

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



กองพัฒนาคูณภาพ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คำนำ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิภาพ ยกระดับการบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร รวมถึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ประกอบปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนการแข่งขัน และรวมไปถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่ไม่อาจคาดคิด ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ หลักการบริหารจัดการ ความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงได้นำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาบูรณาการ พัฒนาปรับปรุงใช้ในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย รวมถึงนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร และสามารถสนับสนุนการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานสากล อีกทั้งมีการจัดวางระบบและการกำกับการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์เพื่อมุ่งให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย อันจะนำประโยชน์สู่มหาวิทยาลัยอย่างสูงสุด

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) และจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยมีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อจะลดหรือปิดปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงลดระดับความรุนแรงของผลกระทบ หากเกิดเหตุจากปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ

รายงานการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จะสามารถควบคุม ป้องกัน แก้ไข และสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมถึงสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

28 พฤศจิกายน 2567

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	1
นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	3
ส่วนที่ 1 บทนำ	
ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	4
เป้าหมายแผนบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	8
วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้	8
ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	8
ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	9
ส่วนที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	
1) การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย	10
S1: การบรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570	13
S2: การบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570	27
F1: ความมั่นคงทางการเงิน	32
O1: บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์	39
O2: การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงานและการเป็นผู้ประกอบการ	44
O3: การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในพันธกิจ	49
O4: คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT	54
C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส	61
D1: ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat	70
R1: การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย	75
2) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	82
ส่วนที่ 3 ภาคผนวก	
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้	92
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้	95

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามมาตรา 79 ของ บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และมาตรา 21 ส่วนที่ 6 หลักธรรมาภิบาล บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 รวมถึงนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืนอย่างมีคุณค่า และตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง ลดโอกาส ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตหรือผลกระทบจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน คณาจารย์ นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ว่ากระบวนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น การมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategic) และเป้าประสงค์ (Objective) ของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานและมีความสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยอ้างอิงข้อมูลจากแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ 2567-2571) แผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยนำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO มาบูรณาการพัฒนาปรับปรุงในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย รวมถึงนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร มีการสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงจากทุกระดับภายในองค์กร โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากระดับมหาวิทยาลัยสู่ระดับส่วนงาน (Top - Down) และจากระดับส่วนงานสู่ระดับมหาวิทยาลัย (Bottom - Up) มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงให้บรรลุยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงให้ทุกส่วนงานดำเนินงานตามนโยบาย คู่มือ และแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้มีการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีเป้าหมายเดียวกัน ภายใต้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ที่ผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำมหาวิทยาลัย และนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตามลำดับ โดยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญ 6 ประเภทความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง		รหัส	ประเด็นความเสี่ยง
S	ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1	การบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงคงเหลือ) ลดความเสี่ยง
		S2	การบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงใหม่) ลดความเสี่ยง
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1	ความมั่นคงทางการเงิน (ความเสี่ยงเดิม) ป้องกัน/ลดความเสี่ยง
O	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	O1	บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงคงเหลือ) ลดความเสี่ยง
		O2	การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ (ความเสี่ยงเดิม) ลดความเสี่ยง
		O3	การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในพันธกิจ (ความเสี่ยงใหม่) ถ่วงโอนความเสี่ยง
		O4	คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT) (ความเสี่ยงใหม่) ลดความเสี่ยง
C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	C1	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส (ความเสี่ยงคงเหลือ) ป้องกัน/ลดความเสี่ยง
D	ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)	D1	ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat (ความเสี่ยงเดิม) ป้องกัน/ยอมรับความเสี่ยง
R	ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)	R1	การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม) ป้องกัน/ยอมรับความเสี่ยง

โดยแผนการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ได้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเรียงลำดับตามความสำคัญได้ 10 ประเด็นความเสี่ยง ดังกล่าวข้างต้น และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดมาตรการกิจกรรมลดความเสี่ยง โดยผู้รับผิดชอบและส่วนงานผู้รับผิดชอบ ให้มีการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดขึ้นจริง หนดผู้รับผิดชอบและส่วนงานผู้รับผิดชอบกิจกรรมควบคุม เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมควบคุมจริง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงาน และผู้กำกับดูแล ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงาน วิสาหกิจหรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่า มีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงส่งเสริมให้ทุกหน่วยงาน เกิดความตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรตามแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านความเห็นชอบจาก สภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมตามพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคน ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

ณ วันที่ 23 เมษายน 2565

ส่วนที่ 1 บทนำ

1. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรากฐานการพัฒนามาจากการเกษตร โดยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมภาคเหนือ ตั้งแต่ ปี พ.ศ.2477 จนกระทั่งพัฒนามาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเป็นเวลากว่า 90 ปีแล้ว ตลอดเส้นทางของการพัฒนามหาวิทยาลัยได้สั่งสมประสบการณ์ องค์ความรู้ และสร้างบุคลากรออกไปรับใช้ประเทศชาติเป็นจำนวนมาก โดยในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 นี้ มหาวิทยาลัยยังคงยึดถือปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักในการพัฒนาต่อเนื่องมาจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 12 ดังต่อไปนี้

1.1 ปรัชญา :

“มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผู้อุดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรืองวัฒนาของสังคมไทยที่มีการเกษตรเป็นรากฐาน”

1.2 ปรัชญาการศึกษา :

จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างปัญญาในรูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่บูรณาการกับการทำงาน ตามอมตะโอวาท งานหนักไม่เคยฆ่าคน มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถพัฒนาทักษะเดิม สร้างเสริมทักษะใหม่ มีวิถีคิดของการเป็นผู้ประกอบการ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร มีความตระหนักต่อสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ยึดมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน ตามจุดยืนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ว่า “มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต”

1.3 วิสัยทัศน์ :

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”

คำอธิบายวิสัยทัศน์ (Vision Statement) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเครือข่ายความร่วมมือเชิงวิชาการ สร้างองค์ความรู้ใหม่ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางเกษตรกรรมด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นศาสตร์ผสมผสานสอดคล้องกับวัฒนธรรมในพื้นที่ มีความโดดเด่นในด้านการเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาวะที่ดี (Intelligence Well-being Agriculture (IWA)) ด้วยบุคลากรที่มีทักษะระดับมืออาชีพ และการบริหารจัดการที่มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลบนตัวตนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

1.3 พันธกิจของมหาวิทยาลัย :

1. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ และชุมชนท้องถิ่น

2. สร้างและพัฒนาผลงานวิจัย นวัตกรรม และองค์ความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างคุณค่าทางการเกษตรและสิ่งแวดล้อม

3. การบริการวิชาการ วิชาชีพ และถ่ายทอดเทคโนโลยี แก่สังคมชุมชน และความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเกษตรและสิ่งแวดล้อม และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านทุนทางวัฒนธรรม
5. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

1.5 ทิศทาง เป้าหมาย และนโยบายสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

(1) ทิศทางและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย โดยกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาตาม

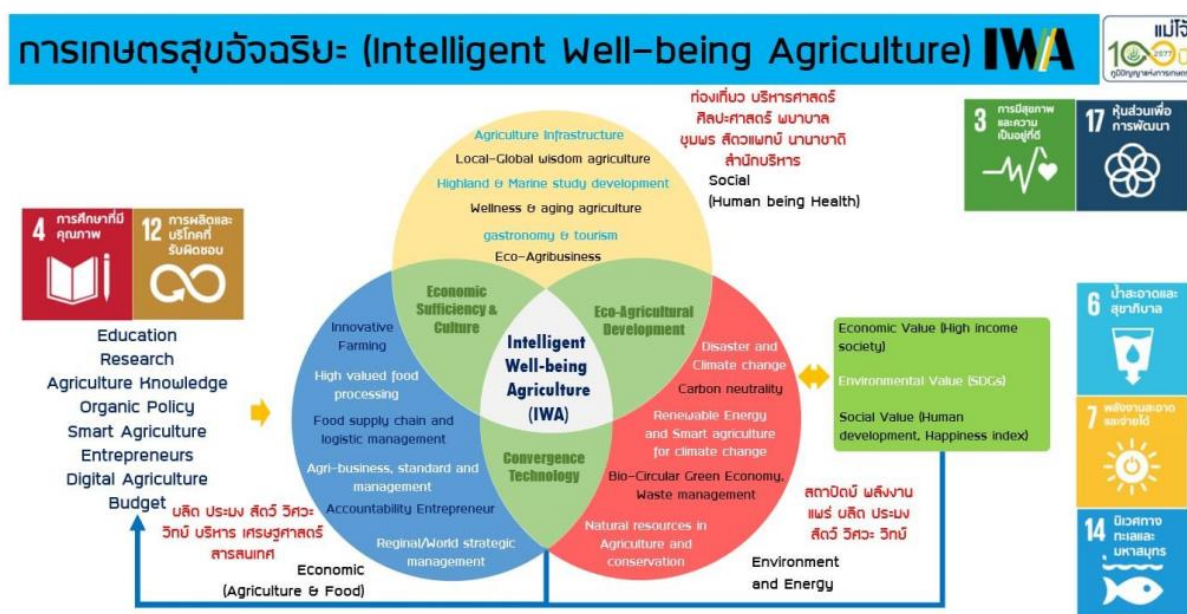
ทิศทางด้านการกิจพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

➤ เป้าหมายหลัก คือให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับโลกของ World University Ranking หรือ WUR ที่ดำเนินการจัดอันดับโดย Times Higher Education ภายในปี พ.ศ.2570 ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับนานาชาติ

➤ เป้าหมายรองอันดับที่ 1 คือให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับโลกของ SCIMAGO Ranking ซึ่งมุ่งเน้นด้านการวิจัย นวัตกรรม และการให้บริการสังคม ไม่เกินกว่าอันดับที่ 10 ของประเทศไทยภายในปี พ.ศ.2570 ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

➤ เป้าหมายรองอันดับที่ 2 คือให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับ QS World University Ranking ในกลุ่มสาขาวิชาด้านการเกษตรและป่าไม้ (Agriculture and Forestry) ภายในปี พ.ศ.2570 ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตร

กำหนดให้มีเรื่องหรือศาสตร์ด้านการเกษตรหลักที่เป็นจุดเน้นในการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตทางการเกษตรอย่างยั่งยืนเพื่อสุขภาวะและคุณภาพชีวิตที่ดี (Intelligence Well-being Agriculture หรือ IWA)



(2) การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน

1. **นโยบายด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ** มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จะต้องเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 แห่ง พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2560 จะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและ แนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค

2. **นโยบายด้านทรัพย์สิน การเงิน และการลงทุน** มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) และการวางแผนการดำเนินงาน การหารายได้ รายจ่าย 5 ปี ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถรู้ จุดคุ้มทุน การทำกำไร แผนการลงทุน การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่าและแผนการจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้ มหาวิทยาลัย ดำเนินงานอยู่รอด มีกำไร เติบโตและมีความยั่งยืน การจำแนกทรัพย์สินออกเป็นทรัพย์สินเพื่อ สร้างรายได้ ทรัพย์สิน เพื่อการพัฒนาที่ไม่หวังกำไร (ภารกิจการเรียนการสอน วิจัย บริการ ทำนุบำรุง ทรัพย์สิน เพื่อสาธารณะ และบริการพื้นฐาน) โดยจัดท่างบการเงินของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและรายงาน ต่อสภามหาวิทยาลัย

3. **นโยบายด้านการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้** มหาวิทยาลัยต้องมีการ พัฒนาเทคโนโลยี และองค์ความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัยตลอดเวลา ให้ศูนย์ความเป็นเลิศ อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร และฐานเรียนรู้ด้านเกษตร ร่วมสร้างองค์ความรู้ในวิทยาการหลากหลายสาขามา ผสมผสานเป็น Cross Disciplinary Collaboration โดยมีเกษตรเป็นรากฐาน เพื่อนำความรู้สู่สังคมและการ พัฒนาอย่างยั่งยืน

4. **นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา** มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการใหม่ๆ ที่ตรงความต้องการของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การประกันคุณภาพ ระดับ สากลของบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญ (Hands-on Professional) อดทนสู้งาน และมีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ ตามปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

5. **นโยบายบุคลากร** มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยดึงศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่า ในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย ให้มีแผนสร้างผู้นำมหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่สอดคล้อง และทันกับโลกการเปลี่ยนแปลง และควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงานแรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล

6. **นโยบายการสื่อสารองค์กร** มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนการสื่อสารทิศทาง เป้าหมาย นโยบาย และแผนพัฒนา ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานสู่ทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยและสู่ภายนอก ทั้งใน ระดับชาติ และนานาชาติ (เครือข่าย สังคม ชุมชน ศิษย์เก่า เกษตรกร) สื่อสาร อัตลักษณ์ สร้างภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยและผลงาน ให้สังคมรับรู้ ผลិតสื่อที่ทันสมัยทั้งในบริบท เนื้อหา และช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้อง กับกลุ่มเป้าหมาย สร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานที่ดีแก่บุคลากรตามวิถีแม่โจ้

7. **นโยบายด้านโครงสร้าง** มหาวิทยาลัยต้องมีการทบทวนและปรับภารกิจ และโครงสร้างให้ กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกลุ่มคลัสเตอร์ของงาน

สายบังคับบัญชาชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วย

8. นโยบายด้านดิจิทัล มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแผนธุรกิจ (Business Plan) ในภารกิจการศึกษาแบบไร้ห้องเรียน นำแผนดิจิทัลเทคโนโลยีมาแปลงแผนพัฒนาระดับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยต้องมีโครงสร้างของงานดิจิทัลระดับมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนา Dashboard ในระดับสภามหาวิทยาลัย ระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ผ่านระบบการรวมศูนย์ข้อมูลเป็นหนึ่งเดียว (Single Data)

9. นโยบายการกำกับติดตามแบบบูรณาการ มหาวิทยาลัยต้องมีการให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย บริหารจัดการในลักษณะองค์รวม (Management Cockpit) และบูรณาการภารกิจการศึกษาับภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและเอื้อต่อกัน เพื่อให้มีนโยบายการกำกับติดตามอย่างมีส่วนร่วม

1.6 เป้าหมายยุทธศาสตร์

“พลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การสร้างบัณฑิตผู้ประกอบการเศรษฐกิจสร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติ”

1.7 ยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2567-2571)

SI1: วิชาการ ผลิตภัณฑ์

SO1: ผลิตภัณฑ์ให้ก้าวทันต่อโลกสมัยใหม่เป็นนักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญ

SI2: แข็งแรง พึ่งพาและเลี้ยงตนเองได้

SO2: สร้างนวัตกรรมจากเทคโนโลยีด้วยการบูรณาการศาสตร์ที่เป็นจุดเด่น (สร้างผลงานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีการบูรณาการศาสตร์โดยใช้เกษตรเป็นรากฐานและได้รับการยอมรับในระดับชาติและ)

SI3: นำความรู้และนวัตกรรมสู่สังคม

SO3: เป็นที่ยอมรับและเป็นที่พึ่งของสังคม ชุมชน และประเทศ ด้วยศาสตร์ทางการเกษตร (ให้บริการวิชาการเพื่อเป็นที่ยอมรับและเป็นที่พึ่งของสังคม ชุมชน และประเทศ ด้วยศาสตร์ทางการเกษตร)

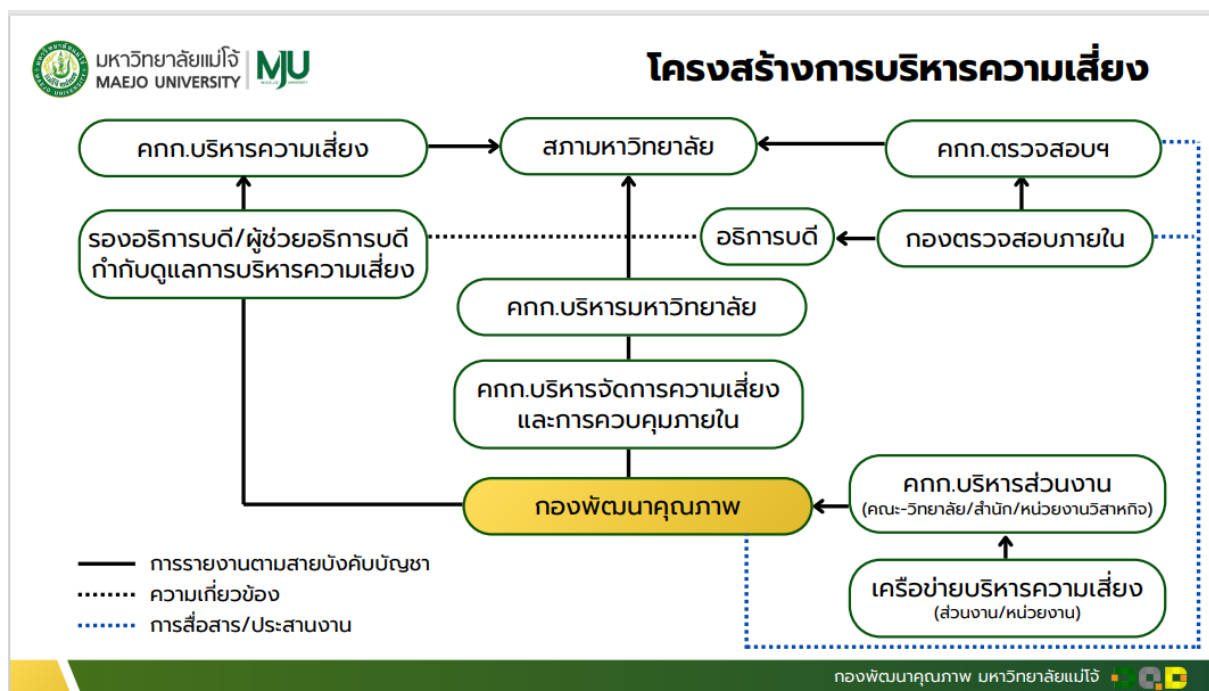
SI4: ดูแลรักษาระบบนิเวศสิ่งแวดล้อม

SO4: สุขภาวะที่ยั่งยืน รักษาโลกไว้โรค (Sustainable Well-being) (การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตทางการเกษตรอย่างยั่งยืน เพื่อสุขภาวะและคุณภาพชีวิตที่ดี)

SI5: การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

SO5: บริหารจัดแบบองค์รวมและมีส่วนร่วม (มีการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ)

2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้



3. เป้าหมายวิสัยทัศน์ (ในปี พ.ศ.2568 - 2570)

1. พลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การสร้างบัณฑิตผู้ประกอบการเศรษฐกิจสร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับนานาชาติ
2. ได้รับการจัดอันดับโลกของ World University Ranking หรือ WUR ที่ดำเนินการจัดอันดับโดย Times Higher Education ภายในปี พ.ศ.2570
3. ได้รับการจัดอันดับโลกของ SCIMAGO Ranking ซึ่งมุ่งเน้นด้านการวิจัย นวัตกรรม และการให้บริการสังคม ไม่เกินกว่าอันดับที่ 10 ของประเทศไทยภายในปี พ.ศ.2570
4. ได้รับการจัดอันดับ QS World University Ranking ในกลุ่มสาขาวิชาการเกษตรและป่าไม้ (Agriculture and Forestry) ภายในปี พ.ศ.2570
5. เป้าหมายการดำเนินงาน (EdPEX) 300 ภายในปี พ.ศ.2570

4. วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรงของผลกระทบจากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

5. ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงประเด็นความเสี่ยงคงเหลือในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อพิจารณานำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

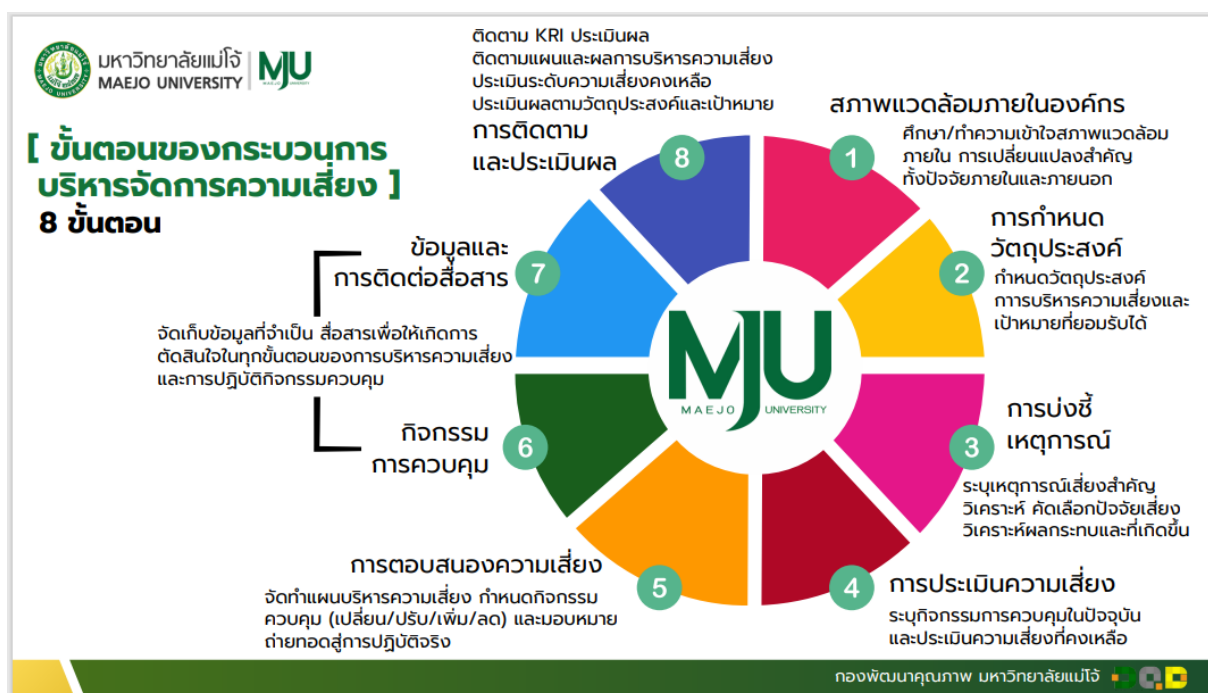
2. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใหม่และถ้าเกิดจะส่งผลกระทบต่อนโยบาย สภามหาวิทยาลัย และการบรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดยวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทั้ง 6 ประเภท ความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

6. ขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจกรรมในการป้องกันเฝ้าระวัง ลดโอกาส ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย โดยอ้างอิงหลักการตาม แนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในการประเมินความเสี่ยง โดยมีการดำเนินการ 8 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

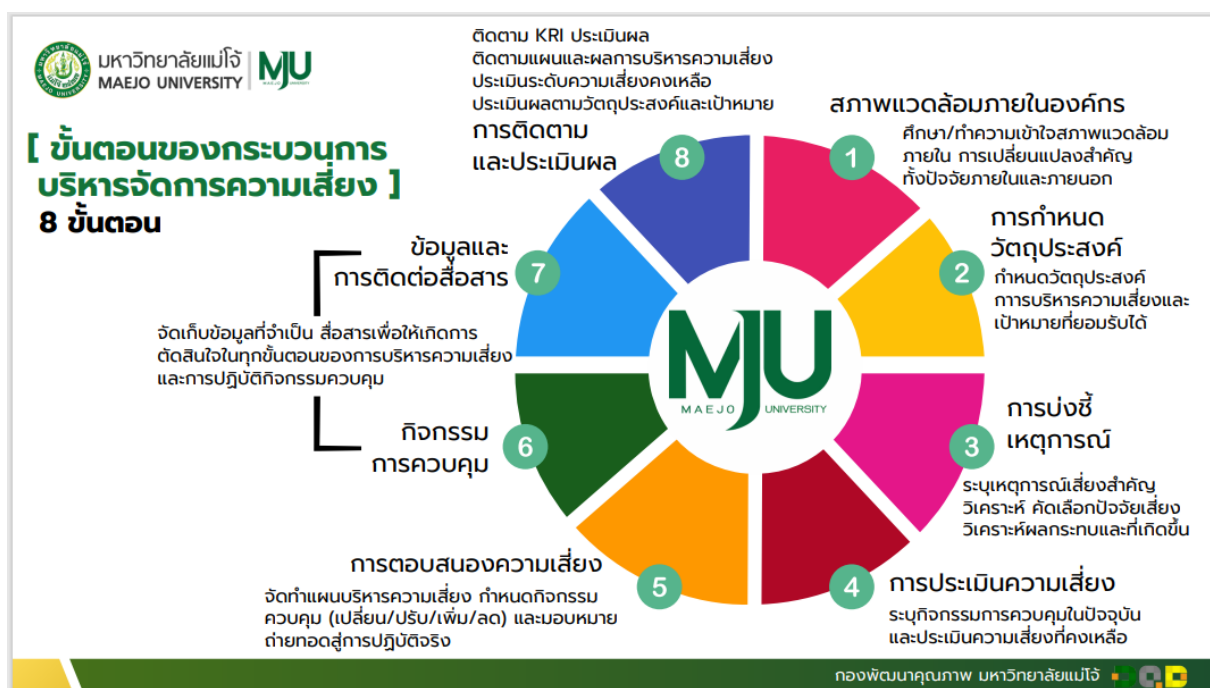


มหาวิทยาลัยประเมินความเสี่ยงโดยใช้หลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในขั้นตอนที่ 3 และ 4 ในการประเมินความเสี่ยงเป็นหลัก และการพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันไว้ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์การคาดการณ์หรือประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor) และป้องกัน หลีกเลี่ยง สิ่งที่เคยเกิดขึ้นในอดีตที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor)

ส่วนที่ 2

แผนบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง สอดคล้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจและเป้าหมายตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2567-2571) แผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน 100 ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2477-2577 และ แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2566-2570 ผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ข้อมูลจากการสำรวจข้อคิดเห็นประเด็นความเสี่ยงผ่านระบบ google drive (อ้างอิง : แบบสำรวจความเสี่ยง MJU:2025) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน อาทิ ผู้บริหารทุกระดับของทุกส่วนภายในมหาวิทยาลัย บุคลากรภายใน และบุคคลภายนอก ซึ่งมหาวิทยาลัยทำการรวบรวมประเด็นที่ได้รับจากแบบสำรวจ สรุปผลข้อมูลที่ได้รับ นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินผล หาข้อมูลสนับสนุน รวมถึงการใช้ข้อมูลจากรายงานการตรวจสอบระบบ ประจำปีจากกองตรวจสอบภายใน ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน การสอบถามกับผู้รับผิดชอบ ประเด็นความเสี่ยงในเชิงลึก การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และผ่านขั้นตอนการพิจารณาเห็นชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2567 คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 21/2567 เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2567 คณะกรรมการตรวจสอบ ประจํามหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 5/2567 เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2567 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คราวประชุมครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2567 และสภามหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 2/2568 วันที่ 15 มีนาคม 2568 ตามลำดับ ซึ่งมีการดำเนินการตาม 8 ขั้นตอนตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังภาพ



(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย สภาพแวดล้อมภายในที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงการทำความเข้าใจในบริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญขององค์กรและส่วนงาน ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจบริบทสถานการณ์ของมหาวิทยาลัย โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
▪ เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ มีองค์ความรู้ งานวิจัย การบริการวิชาการด้านการเกษตร เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ▪ มีบุคลากรที่มีมีความเชี่ยวชาญ มีองค์ความรู้ด้านการเกษตร เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ▪ มีอัตลักษณ์ด้านการเกษตร โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติ อดทน สู้งาน ▪ มีศาสตร์เฉพาะทางด้านการเกษตรที่มีชื่อเสียงมายาวนาน และสาขาวิชาทางการเกษตรที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ	▪ กฎระเบียบที่ยังไม่ค่อยเอื้อต่อการแสวงหารายได้ ไม่คล่องตัว ไม่ครอบคลุมทุกมิติของการหารายได้ ▪ บัณฑิตและบุคลากร ขาดทักษะภาษาต่างประเทศ ▪ คุณภาพของนักศึกษารับเข้า ▪ ภาพลักษณ์ชื่อเสียงด้านการรับน้อง ▪ บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่ยอมทำงานตรงตามสาขาที่เรียน ▪ มหาวิทยาลัยไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้จากการออกนอกระบบ ▪ การบริหารจัดการที่ไม่คล่องตัว อาทิ การบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขาดความคล่องตัว การจัดหารายได้
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
▪ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศและจังหวัดเน้นเกษตรอาหาร สุขภาพ ท่องเที่ยว ▪ นโยบายด้านการศึกษาให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ▪ การเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของเครือข่ายการเกษตรในสถาบันการศึกษาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ▪ ทิศทางการพัฒนา และความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ▪ การนำปัญญาประดิษฐ์มาทดแทนแรงงานมนุษย์ ▪ ความเชื่อมั่นของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อมหาวิทยาลัย ▪ มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญและทักษะด้านการเกษตร	▪ ความต้องการของลูกค้า/ผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ▪ การแข่งขันสูงในตลาดสถาบันการศึกษา/คู่แข่งของสถาบันการศึกษาอื่นในหลักสูตร/สาขาวิชาเดียวกัน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ▪ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี การเข้าถึงองค์ความรู้ของคนรุ่นใหม่ได้อย่างหลากหลาย ▪ ภาวะเศรษฐกิจไม่มีผู้สนใจเรียนโดยรวมลดลง ในขณะที่มีจำนวนมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนเพิ่มมากขึ้น ▪ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สังคมของวัตถุนิยม สังคมที่เน้นคุณภาพการศึกษา ▪ พฤติกรรมการเลือกศึกษาต่อเปลี่ยนแปลงไป

(2) วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรงของผลกระทบจากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ ในส่วนของขั้นตอนที่ 3 – 6 ได้แก่ (3) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification) (4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) และ (6) กำหนดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ได้มีการวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ที่สำคัญจำนวน 10 ประเด็นความเสี่ยง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ประเด็นความเสี่ยง S1: การบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงคงเหลือ)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ตามที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ประกาศจัดกลุ่มเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 (ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม : Technology Development and Innovation) เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2564 มหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคตและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีความไม่แน่นอน ทั้งที่มีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลตามพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย



50

จากแผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน 100 ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2477-2577 และ

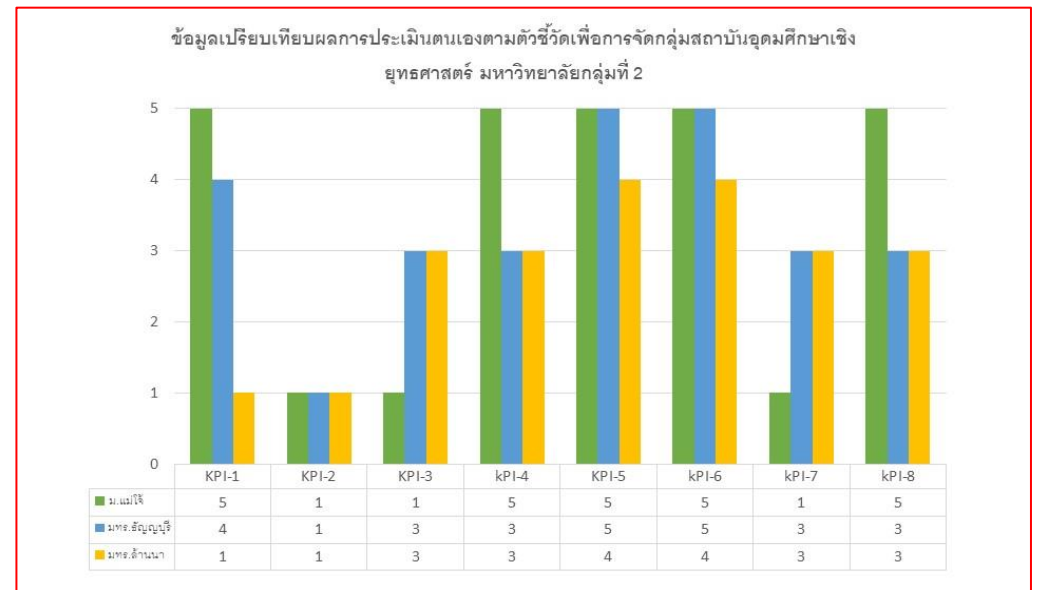
แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2566-2570 โดยได้กำหนดแผนงาน โครงการ/กิจกรรมที่มีการบูรณาการและต่อเนื่องตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อสร้างผลผลิต และตอบโจทย์ตัวชี้วัดในการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ 2 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ และกำหนดเป้าหมายผลผลิตตามจุดเน้นในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ 2 โดยได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาหลังเสร็จสิ้นการดำเนินงานตามแผนพัฒนาความเป็นเลิศในปี พ.ศ.2570 เพื่อให้เห็นการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ประชาคมของมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เห็นภาพความสำเร็จและร่วมขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน

มหาวิทยาลัยได้พิจารณาเลือกคู่เทียบจากสถาบันอุดมศึกษาที่อยูในการจัดลำดับให้เป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ทั้งหมดจำนวน 2 สถาบัน ประกอบด้วย 1)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และ 2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา โดยมีประเด็นที่ใช้เทียบเคียงคือ ตัวชี้วัดของผลการประเมินตนเองของมหาวิทยาลัยคู่

เทียบกลุ่มที่ 2 ทั้งในด้าน Performance และด้าน Potential จำนวน 8 ตัวชี้วัด และมหาวิทยาลัยทำ การเปรียบเทียบข้อมูลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และมหาวิทยาลัยคู่เทียบ

มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่ระดับ 5 จำนวน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ (Student and Graduate Entrepreneur) 2) บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Talent Mobility Consultation) 3) ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมของสถาบันอุดมศึกษา (University - Industry Linkage) 4) หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Technological/ Innovation- Driven Entrepreneurial Education) และ 5) ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา (Technological/ Innovation-Driven Entrepreneurial Ecosystem) และมีผลการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ระดับ 1 (ต่ำ) จำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards) 2) งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่ (Startup Co-Investment Funding) ต่ำกว่าคู่เทียบ และ 3) งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการของสถาบันอุดมศึกษา (Technological/Innovative Development Funding)



เมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกับกับคู่เทียบแล้วจะพบว่า

ตัวชี้วัดรางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards) นี้ ได้ระดับ 1 ทั้ง 3 มหาวิทยาลัย เนื่องจากเกณฑ์การประเมินค่อนข้างสูง และมหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ ในตัวชี้วัดงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่ และตัวชี้วัดงบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการของสถาบันอุดมศึกษา ที่ต่ำกว่าคู่เทียบทั้งสองแห่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญในการผลักดันประเด็นดังกล่าวให้มากขึ้น

จากผลการดำเนินงานย้อนหลังที่ผ่านมา พบว่า ตัวชี้วัดของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 มีรายละเอียด ดังนี้:

ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2	ผล 2564	ผล 2565	ผล 2566	แผน 2567	ผล 2567	รวม 64-67	เป้า 2568	ระดับ Risk	เป้า 2570
1. นักศึกษาและบัณฑิตที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ	562 คน	716 คน	1,145 คน	300 คน	2,043 คน	6,889 คน	350 คน	L (ต่ำ)	รวม 1,600 คน
2. รางวัลด้านผู้ประกอบการ	20 รางวัล	24 รางวัล	24 รางวัล	25 รางวัล	7 รางวัล	75 รางวัล	30 รางวัล	E (สูงมาก)	รวม 640 รางวัล
3. งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	16.155 ล้านบาท	43.986 ล้านบาท	20.918 ล้านบาท	25 ล้านบาท	4.19 ล้านบาท	8.5249 ล้านบาท	30 ล้านบาท	E (สูงมาก)	รวม 240 ล้านบาท
4. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	60 คน	270 คน	645 คน	100 คน	684 คน	-	120 คน	M (ปานกลาง)	ปีละ 240 คน
5. ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	19 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	-	5 ระบบ	L (ต่ำ)	ระดับ 5
6. หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อความเป็นผู้ประกอบการ	31 หลักสูตร	36 หลักสูตร	57 หลักสูตร	35 หลักสูตร	41 หลักสูตร	150 หลักสูตร	40 หลักสูตร	L (ต่ำ)	รวม 100 หลักสูตร
7. งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ	24.366 ล้านบาท	32.307 ล้านบาท	43.553 ล้านบาท	35 ล้านบาท	29.61 ล้านบาท	129.836 ล้านบาท	35 ล้านบาท	E (สูงมาก)	รวม 400 ล้านบาท

ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2	ผล 2564	ผล 2565	ผล 2566	แผน 2567	ผล 2567	รวม 64-67	เป้า 2568	ระดับ Risk	เป้า 2570
และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับ ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม									
8. ความร่วมมือเพื่อพัฒนา ผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	39 เครือข่าย	76 เครือข่าย	70 เครือข่าย	45 เครือข่าย	78 เครือข่าย	-	50 เครือข่าย	M (ปานกลาง)	ปีละ 20 เครือข่าย

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568
- (3) แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2566-2570
- (4) [แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่าน 100 ปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2477-2577](#)

ประเภทความเสี่ยง S : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง S1 : การบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570		- รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) - ผู้ช่วยอธิการบดี (ดร.แสนวสันต์ ยอดคำ)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: รางวัลด้านผู้ประกอบการ		
KRI 2: งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่		
KRI 3: งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	
- ทรัพยากรทางการเงินที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ - ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างหรือบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง - กฎระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อและไม่ชัดเจน เช่น ระเบียบการจัดเก็บ และจัดสรรรายได้จากการให้บริการ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก และ ระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รวมถึงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด - ไม่สามารถปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	- ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา - การจัดประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) - การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การเมือง - งบประมาณสำหรับขับเคลื่อนการพลิกโฉมที่เสนอไว้ในแผนพัฒนาความเป็นเลิศ ไม่ได้รับการจัดสรรจากกระทรวง อว. ตามที่เสนอเนื่องจาก อว. มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดทำข้อเสนอโครงการ การกำหนดวัตถุประสงค์และผลผลิตที่ส่งมอบเป็นรูปธรรมชัดเจน - หลักเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ตามคู่มือการประเมิน การกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับปรับปรุง) ที่ อว. กำหนด มีเกณฑ์การประเมินระดับผลการดำเนินงาน จำนวน 5 ระดับ โดยมีสูตรการคำนวณ (ตัวตั้ง/ตัวหาร) ในระดับที่สูง เมื่อเทียบกับจำนวนกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด บางตัวยังไม่ชัดเจน และเป้าหมายสูงเกินไป - การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว	

ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 (กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม :Technology Development and Innovation) 2. งบประมาณโครงการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและพัฒนากำลังคนขั้นสูง (Reinventing University) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง 3. แนวทางการจัดทำข้อเสนอโครงการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและพัฒนากำลังคนขั้นสูง (Reinventing University) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลผลิตที่ส่งมอบเป็นรูปธรรมชัดเจน 4. แหล่งทุนภายนอกในการสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมลดลง 5. ความสามารถในการแข่งขันในตลาดสถาบันการศึกษา		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายต่ำกว่าร้อยละ 70	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดมากกว่าร้อยละ 10 - มหาวิทยาลัยเป็นข่าวเสียหายวงกว้าง
4 (สูง)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 70	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกินร้อยละ 7 - มหาวิทยาลัยเป็นข่าวซุบซิบเสียหาย
3 (ปานกลาง)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 80	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกินร้อยละ 5 - ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
2 (น้อย)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 90	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และแหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกินร้อยละ 3

		▪ ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
1 (น้อยมาก)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100	▪ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรและแหล่งทุนภายนอกเป็นไปตามเป้าหมายหรือมากกว่าแผนที่กำหนด ▪ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				
ตัวบ่งชี้ / เป้าหมาย	เป้าหมาย:ปี	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
KRI 1: รางวัลด้านผู้ประกอบการ	30 รางวัล	10	20	30
KRI 2: งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	30 ล้านบาท	10	20	30
KRI 3: งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	35 ล้านบาท	15	25	35
ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)				
KRI 1: รางวัลด้านผู้ประกอบการ	24 รางวัล	8	16	24
KRI 2: งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	24 ล้านบาท	8	16	24
KRI 3: งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	28 ล้านบาท	12	20	28

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	4	20	E สูงมาก	3	2	6	M ปานกลาง	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการใหม่ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรใหม่ (ต่อเนื่อง) 2. โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่มหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ (ต่อเนื่อง) 3. โครงการยกระดับระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อเสริมศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี นวัตกรรมเกษตรและอาหารขั้นสูง (ต่อเนื่อง)	1. ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการและงบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม (ต่อเนื่อง) - การผลักดันงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ - การสร้างความตระหนักรู้ด้านทรัพย์สินทางปัญญาให้นักวิจัย นักศึกษาและบุคลากร - การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในมหาวิทยาลัยด้านทรัพย์สินทางปัญญา (ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการและงบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม)	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม : 1-4 - ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร (MAP) - หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ: อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร/ ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ

4. โครงการสร้างเคลื่อนย้ายบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัยและอุตสาหกรรม 5. โครงการยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัล 6. โครงการผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านการเกษตรอัจฉริยะ 7. โครงการยกระดับการบริหารบุคลากรรองรับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย 8. โครงการปฏิรูปกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	2. การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ภายใต้โครงการการพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (ต่อเนื่อง) - การออกประกาศตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาจากผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2565 - การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในมหาวิทยาลัยด้านทรัพย์สินทางปัญญา - จำนวนสิทธิบัตรการประดิษฐ์ที่เพิ่มขึ้น - การถ่ายทอดเทคโนโลยี/สัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิในผลงานวิจัย 3. การสร้างผู้ประกอบการเทคโนโลยีเกษตรและอาหารรุ่นใหม่ MJU Agri smart startup Academy (ต่อเนื่อง) - การพัฒนาแนวคิดทางธุรกิจด้านเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร ด้วยหลักสูตร MJU Agri smart startup Academy จำนวน 4 Module - การสร้างแรงบันดาลใจในการเป็นผู้ประกอบการให้นักศึกษาผ่านการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ประกอบการชั้นนำของประเทศ	
---	--	--

	(นักศึกษาและบัณฑิตที่ได้รับการพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการและรางวัลด้านผู้ประกอบการให้แก่ นักศึกษา และงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก (สป.อว.) ในสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจ ใหม่)	
	4. กระบวนการเร่งการเติบโตผู้ประกอบการธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ หรือสาธารณะประโยชน์ - พัฒนาระบบการเร่งการเติบโตผู้ประกอบการธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ผ่านการอนุญาตให้ใช้สิทธิ (Licensing) หรือผ่านบริษัท ร่วมทุนของมหาวิทยาลัย (Magrow Holding Company) หรือการร่วมทุนในรูปแบบอื่นๆ หรือการใช้ ประโยชน์เชิงสาธารณะ - การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม ยกระดับ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยให้ได้รับการ คุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อการใช้ประโยชน์ (งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมและ งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก (สป.อว.) ใน สนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่และ	

	บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยน ความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมและระบบนิเวศด้าน เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ)	
	5. การพัฒนารายวิชาศึกษาทั่วไป (GE) กลุ่มการเป็น ผู้ประกอบการด้านเกษตรสมัยใหม่สู่ความยั่งยืน เพื่อพัฒนาความรู้พื้นฐานเบื้องต้นในการเป็น ผู้ประกอบการ รวมถึง ทักษะต่างๆ ที่จำเป็น และ สามารถนำไปใช้ในการเป็นผู้ประกอบการให้กับนักศึกษา (นักศึกษาและบัณฑิตที่ได้รับการพัฒนาการเป็น ผู้ประกอบการและหลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ)	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม : 1. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 2. หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการ พิเศษ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ: อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เกษตรและอาหาร/ สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ประเด็นความเสี่ยง S2 : การบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”

คำอธิบายวิสัยทัศน์ (Vision Statement) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเครือข่ายความร่วมมือเชิงวิชาการ สร้างองค์ความรู้ใหม่ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางเกษตรกรรม ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นศาสตร์ผสมผสานสอดคล้องกับวัฒนธรรมในพื้นที่ที่มีความโดดเด่นใน **ด้านการเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาวะที่ดี Intelligence Well-being Agriculture (IWA)** ด้วยบุคลากร ที่มีทักษะระดับมืออาชีพ และการบริหารจัดการที่มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลบนตัวตนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ทิศทางและเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย : ด้านการพัฒนางานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและความเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) การเกิดภาวะ โลกร้อน (Global Warming) และการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตทางการเกษตรอย่างยั่งยืนเพื่อสุขภาวะและสุขภาพชีวิตที่ดี (Intelligence Well-being Agriculture: IWA) รวมทั้งการแก้ปัญหาและขยายงานวิจัยอื่นสู่นวัตกรรม เพื่อสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ และใช้ในเชิงพาณิชย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายภาพความสำเร็จในอนาคตตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย GO Eco การพัฒนายั่งยืนด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายของทิศทางด้านการกิจเชิงยุทธศาสตร์ : เป้าหมายหลัก : [คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking \(Times Higher Education\)](#) ไม่น้อยกว่า 80 คะแนน ภายในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2570) โดยเน้น 7 SDGs ดังนี้

เป้าหมาย	คะแนนปี 2565	คะแนนปี 2566	ผล 2567	เป้า 2568	เป้า 2570
SDG Impact Ranking (Times Higher Education)	70 คะแนน	70.30 คะแนน	70 คะแนน	70 คะแนน	ไม่น้อยกว่า
▪ SDG 2 Zero Hunger (ขจัดความหิวโหย)	28 78.9	201-300 48.3-56.2	201-300 54.4-61.5	-	-
1. SDG 3 Good Health and Well-Being (สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี)	ไม่เข้าร่วม	1001+ 1.0-32.0	1001+ 0.8-43.0	70 คะแนน	80 คะแนน

2. SDG 4 Quality Education (การศึกษาที่เท่าเทียม)	ไม่เข้าร่วม	801-1000 35.8-43.5	601-800 50.00-56.2	70 คะแนน	80 คะแนน
3. SDG 6 Clean Water and Sanitation (การจัดการน้ำและสุขาภิบาล)	ไม่เข้าร่วม	101-200 57.1-67.2	401-600 36.2-48.3	70 คะแนน	80 คะแนน
4. SDG 7 Affordable and Clean Energy (พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้)	ไม่เข้าร่วม	101-200 61.8-67.8	101-200 63.4-69.1	70 คะแนน	80 คะแนน
5. SDG 12 Responsible consumption and Production (แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน)	201-300 54.0-64.2	201-300 58.7-66.7	101-200 73.1-81.4	70 คะแนน	80 คะแนน
▪ SDG 13 Climate Action (การรับมือจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ)	ไม่เข้าร่วม	101-200 56.6-66.3	301-400 46.7-53.4	-	-
6. SDG 14 Life Below Water (การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล)	ไม่เข้าร่วม	101-200 54.1-69.0	101-200 58.8-69.8	70 คะแนน	80 คะแนน
7. SDG 17 Partnerships for the goals (หุ้นส่วนความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)	301-400 70.3-76.6	401-600 61.1-70.5	801-1000 52.9-59.7	70 คะแนน	80 คะแนน
Overall	65.0-71.9	66.9-72.6	69.9-75.7		

ซึ่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้รับการจัดอันดับเป็นอันดับที่ 8 ของมหาวิทยาลัยไทยจาก 65 สถาบัน และอยู่ช่วงอันดับที่ 401-600 ของโลกจากมหาวิทยาลัยทั้งหมด 1,591 แห่งทั่วโลก โดยเป็นอันดับ 2 ของประเทศ ใน SDG13 การรับมือจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action) และ ได้คะแนน 100 เต็ม 3 ปีซ้อน ด้านการผลิตบัณฑิตภาคเกษตรใน SDG2 (ขจัดความหิวโหย) ซึ่ง Times Higher Education (THE) องค์กรจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกได้เผยแพร่ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) หรือ THE Impact Rankings 2023 เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2566 ที่ผ่านมา การจัดอันดับอิมแพกต์ของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดย Times เป็นการจัดอันดับระดับโลกเพียงตารางเดียวที่ประเมินมหาวิทยาลัยโดยเทียบกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ โดยใช้ตัวบ่งชี้ ที่สอบเทียบอย่างระมัดระวังเพื่อให้การเปรียบเทียบที่ครอบคลุมและสมดุลใน 4 ด้านกว้าง ๆ ได้แก่ การวิจัย การดูแล การขยายงาน และการสอน สำหรับในปีนี้มีมหาวิทยาลัยแม่โจ้ส่งผลการดำเนินงานเพื่อเข้ารับจัดอันดับครบทั้ง 17 เป้าหมายเป็นปีแรก (จากเดิมที่ส่ง 5 เป้าหมาย) ได้รับคะแนนรวมเพิ่มขึ้นจากปี 2022 ร้อยละ 0.3 ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี มีเป้าหมายที่ได้รับการอันดับที่ 101-200 ของโลก ดังนี้ เป้าหมายที่ 6 การจัดการน้ำและสุขาภิบาล (อันดับที่ 6 ของประเทศ) เป้าหมายที่ 7 พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ (อันดับที่ 8 ของประเทศ) เป้าหมายที่ 13 การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (อันดับที่ 2 ของประเทศ) เป้าหมายที่ 14 การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล (อันดับที่ 8 ของประเทศ) นอกจากนั้น เป้าหมายที่ได้รับคะแนนสูงสุด 3 อันดับแรกเพื่อเข้ารับการจัดอันดับ คือ เป้าหมายที่ 7 เป้าหมายที่ 12 (การผลิตและบริโภคที่รับผิดชอบและยั่งยืน-อันดับที่ 201-300 ของโลก และอันดับที่ 6 ของประเทศ) และเป้าหมายที่ 6 และที่สำคัญยังได้รับคะแนนเต็ม 100 คะแนน ด้านร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาด้านการเกษตร ในเป้าหมายที่ 2 ขจัดความหิวโหย (ได้รับการจัดอันดับเป็นลำดับที่ 201-300 ของโลก และอันดับที่ 9 ของประเทศ) ข้อมูลเพิ่มเติม www.timeshighereducation.com/impactrankings

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) [แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 \(พ.ศ.2566-2570\) ฉบับปรับปรุง](#)
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568
- (3) ผลคะแนนการจัดอันดับ www.timeshighereducation.com/impactrankings

ประเภทความเสี่ยง S : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง S2 : การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงใหม่)		▪ รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ดร.แสนวสันต์ ยอดคำ) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สีนณรงค์)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) 7 SDGs		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. การวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานขั้นต่ำ 2. งานวิจัยที่ได้รับสิทธิบัตรมีน้อย และการดำเนินการล่าช้า 3. คุณภาพการเรียนการสอนและหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านสาขาสุขภาพมีน้อยไม่คล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานโลก 4. การเผยแพร่องค์ความรู้งานวิจัยและบทความวิชาการในวารสารนานาชาติยังมีน้อย 5. มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติน้อย 6. การผลักดันยุทธศาสตร์ด้าน SDG ในทุกด้านยังไม่เต็มประสิทธิภาพ 7. ความร่วมมือมีน้อยทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ		1. การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคมเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การเมือง 2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม และการใส่ใจสุขภาพ 3. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี 4. การแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง 5. วิธีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
▪ ภาพลักษณ์ชื่อเสียงความน่าเชื่อถือและความมั่นใจต่อมหาวิทยาลัย ต่อการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับตนเอง ▪ ความสามารถในการแข่งขันในตลาดสถาบันการศึกษา ▪ ความมั่นคงและยั่งยืนของมหาวิทยาลัย		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ต่ำกว่า 60 คะแนน	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 15 ของประเทศ
4 (สูง)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 60-65 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 10-15 ของประเทศ
3 (ปานกลาง)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 65-70 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 7-9
2 (น้อย)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 71-79 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 4-6
1 (น้อยมาก)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 1-3 ของประเทศ

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) 7 SDGs ร้อยละ 70
ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)
คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) 7 SDGs ร้อยละ 65

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
5	3	15	H สูง	3	3	9	M ปานกลาง	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. สร้างความเข้าใจกับส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยถึงความสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2. กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และประกาศเผยแพร่ให้ประชาคมรับทราบและปฏิบัติตาม 3. กำหนดนโยบายขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Maejo University Sustainability Action)	SDG 3: (สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย) Healthy University (HURS) 1. เพิ่มการวิจัยด้านการมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี 2. เปิดหลักสูตรในสาขาด้านการมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี และเพิ่มการรับสมัครในสาขานี้ 3. เพิ่มการทำงานกับโรงพยาบาลและคลินิกเพื่อให้บริการสุขภาพแก่ชุมชน	ผู้รับผิดชอบ : - คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ - คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : คณะพยาบาลศาสตร์/คณะสัตวแพทยศาสตร์
	SDG 4: สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต) Green University Ranking หมวด Education	ผู้รับผิดชอบ : คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย

	4. เพิ่มการสนับสนุนสำหรับนักศึกษารุ่นแรกในครอบครัวให้สำเร็จการศึกษา 5. การเรียนรู้ตลอดชีพ	▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : วิทยาลัยนานาชาติ/สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
	SDG 6: (สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน) Green University Ranking ด้านน้ำ 6. ส่งเสริมการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ 7. พัฒนาระบบเก็บน้ำ และบำบัดน้ำและการใช้น้ำซ้ำในมหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบ : ▪ คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมง และทรัพยากรทางน้ำ ▪ ผู้อำนวยการกองกายภาพฯ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ/กองกายภาพฯ
	SDG 7: (สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ใน ราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน) Green University Ranking ด้านพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและด้านขนส่ง 8. ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน 9. เพิ่มการวิจัยด้านพลังงานสะอาด	ผู้รับผิดชอบ : ▪ คณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน ▪ คณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : วิทยาลัยพลังงานทดแทน/คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร
	SDG 12: (สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน) 10. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 11. เพิ่มการรีไซเคิลและการใช้ซ้ำ	ผู้รับผิดชอบ : ▪ คณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร ▪ คณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน

		▪ คณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร ▪ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : คณะผลิตกรรมการเกษตร / วิทยาลัยพลังงานทดแทน/ คณะวิศวกรรมฯ/ สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร
	SDG 14: (อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน) 12. เพิ่มทุนและสนับสนุนการวิจัยด้านทะเลและน้ำจืด 13. ส่งเสริมการอนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศทางน้ำ	ผู้รับผิดชอบ : ▪ คณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร
	SDG 17: (เสริม ความเข้มแข็งให้แก่อะกิลการดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการ พัฒนาที่ยั่งยืน)- Green University Ranking ด้านการติดตามผล ประมวลผล และการสื่อสาร 14. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรและสถาบันที่สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	ผู้รับผิดชอบ : ▪ คณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร ▪ ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : คณะสารสนเทศและการสื่อสาร/สำนักหอสมุด

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ F1 : ความมั่นคงทางการเงิน (ความเสี่ยงเดิม)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : การเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยซึ่งจากส่วนราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารมหาวิทยาลัยมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีอำนาจในการปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ทั้งในส่วนที่เป็นที่ราชพัสดุและในส่วนที่ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย โดยรายได้จากการใช้ที่ราชพัสดุดังกล่าวให้ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยรวมถึง ทรัพย์สินที่มหาวิทยาลัยได้มา หรือมีผู้ยกให้ หรือได้มาโดยการซื้อจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

การดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องศึกษา วิเคราะห์ และติดตามข้อมูลของมหาวิทยาลัยให้รอบคอบก่อนตัดสินใจวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้ ข้อมูลทางการเงิน เป็นหนึ่งในข้อมูลสำคัญที่สะท้อนถึงฐานะการเงินและความมั่นคงของมหาวิทยาลัย และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของมหาวิทยาลัย

แนวทางดำเนินการเพื่อนำไปสู่ค่าเป้าหมายที่ก้า **แผนบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (2568-2577)**

ในวาระการดำรงตำแหน่งอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วิระพล ทองอมร) ปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571

1. วางเป้างบประมาณแหล่งอื่นเพิ่มขึ้น เฉลี่ยปีละ 5%
2. เพิ่มงบประมาณเงินรายได้ส่วนที่มหาวิทยาลัยดำเนินการ เฉลี่ยปีละ 7.5%

- 2.1 รายรับจาก MOC ตามแผนการรับนักศึกษา
 - 2.2 รายรับส่วนเพิ่มจาก SPO คาดว่าจะได้รับจาก
 - เงินผลประโยชน์
 - เงินอุดหนุนหรือบริจาค
 - เงินจากการฝึกอบรมและสัมมนา
 - เงินอุดหนุนจากแหล่งทุนภายนอก
 - เงินจากฟาร์ม
 - เงินค่าธรรมเนียมการศึกษารูปแบบอื่น
 - อื่น ๆ
3. วางแผนรายจ่าย บริหารค่าใช้จ่ายอย่างสมเหตุผล

เน้น

ปรับสัดส่วน SPO เพิ่มขึ้นทุกปี

เพื่อให้ปี 2577 มีสัดส่วนของ

MOC : SPO เท่ากับ 80 : 20

แผนการเงินของมหาวิทยาลัยในอีก 5 ปีหรือ 10 ปีข้างหน้าจะเป็นเช่นไร

หากคำตอบที่ได้รับคือการวางแผนการเงินที่จะพึ่งพาแค่ Block Grant หรืองบอุดหนุนจากทางภาครัฐแต่เพียงอย่างเดียวโดยปราศจากการเตรียมการในการสร้างรายได้อื่นให้กับมหาวิทยาลัยเพิ่มอย่างเป็นรูปธรรม แสดงว่ามหาวิทยาลัยกำลังเข้าสู่จุดเสื่อมถอยแล้ว จริงอยู่ที่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยอาจมีการเตรียมการที่จะใช้พื้นที่และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยในการสร้างรายได้เพิ่มเติมในทุกการลงทนต์ย่อมมีความเสี่ยง ปัญหาอีกอย่างที่กำลังจะตามมาในอนาคต คือเงินชดเชยที่ต้องจ่าย และส่วนต่างที่ต้องจ่ายเพิ่มให้กับคณาจารย์ที่ได้รับการเลื่อนขั้น และยังไม่รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนที่ย่อมหวังความก้าวหน้าทางหน้าที่การงานในการรับเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับชำนาญการหรือระดับชำนาญการพิเศษ ปัญหาดังกล่าวได้เกิดขึ้นแล้วในมหาวิทยาลัยที่ได้ออกนอกระบบไปก่อนหน้านี้ ส่วนกลางจะรับไปดำเนินการศักยภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัย

จะรองรับต่อไปอีกได้นานได้กี่ปี ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายนโยบายสภามหาวิทยาลัย ด้านภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พึ่งพาตนเอง เต็มที่ยั่งยืน ทำประโยชน์ให้สังคมและชุมชน และประเทศชาติโดยรวม และสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ในด้านที่ 2 นโยบายด้านทรัพย์สิน การเงิน และการลงทุน มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) และการวางแผนการดำเนินงาน การหารายได้ รายจ่าย 5 ปี ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถรู้จุดคุ้มทุน การทำกำไร แผนการลงทุน การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่า และแผนการจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานอยู่รอดมีกำไรเติบโตและมีความยั่งยืน การจำแนกทรัพย์สินออกเป็น ทรัพย์สินเพื่อสร้างรายได้ ทรัพย์สินเพื่อการพัฒนาที่ไม่หวังกำไร (ภารกิจการเรียน การสอน วิจัย บริการ ทำนุบำรุง ทรัพย์สินเพื่อสาธารณะและบริการพื้นฐาน) โดย จัดทำงบการเงินของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง/แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568
- (2) แผนบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในวาระการดำรงตำแหน่งอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วิระพล ทองมา) ปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571
- (3) งบรายงานทางการเงินประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2662 – 2566 และประมาณการจัดทำรายงานทางการเงิน พ.ศ. 2567
- (4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำปี 2567 (เงินกองทุนชดเชย)

งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน					
		<u>30 กันยายน 2564</u>	<u>30 กันยายน 2565</u>	<u>30 กันยายน 2566</u>	30 ก.ย. 67
รายได้จากการดำเนินงาน					
	รายได้จากเงินงบประมาณ	1,584,758,578.34	1,496,074,742.72	1,563,349,230.49	1,551,290,620.69
	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	374,836,193.68	443,256,308.55	441,801,679.57	575,644,991.99
	รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	423,244,842.07	344,164,054.17	224,040,832.28	234,281,431.29
	รายได้อื่น	82,200,694.64	82,135,289.74	34,336,369.52	81,830,366.13
รวมรายได้จากการดำเนินงาน		2,465,040,308.73	2,365,630,395.18	2,263,528,111.86	2,443,047,410.10
			(4.03)	(4.32)	7.93
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
	ค่าใช้จ่ายบุคลากร	976,351,252.30	971,526,439.25	980,787,653.47	946,466,386.75
	ค่าบำเหน็จบำนาญ	140,854,401.04	82,581,943.74	150,832,081.58	152,991,902.09
	ค่าตอบแทน	25,207,303.62	24,418,969.52	23,510,673.13	29,746,577.52
	ค่าใช้สอย	302,448,437.61	303,247,239.10	210,347,252.89	227,438,672.48
	ค่าวัสดุ	73,512,359.55	84,198,746.61	67,742,415.04	70,548,096.24
	ค่าสาธารณูปโภค	53,092,219.25	48,867,298.80	67,583,852.22	61,610,178.37
	ต้นทุนขายสินค้าและบริการ	4,876,510.89	5,400,670.72	5,756,704.65	6,513,550.98
	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	282,552,321.37	289,513,203.41	304,305,685.48	329,512,908.99
	ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนอื่น	147,652,295.37	173,062,675.69	190,988,761.14	184,980,506.46
	หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	-	99,215.55	(3,798,075.55)	6,249,052.00
	ค่าใช้จ่ายอื่น	38,234,306.13	65,278,343.62	12,049,540.20	25,962,065.52
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน		2,044,781,407.13	2,048,194,746.01	2,010,106,544.25	2,042,019,897.40
			คชจ.เพิ่มขึ้น	คชจ.ลดลง	
รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ		420,258,901.60	317,435,649.17	253,421,567.61	401,027,512.70
					147,605,945.09
	อัตราร้อยละกำไรเพิ่ม/ลด		(24.47)	(20.17)	58.25

ประเภทความเสี่ยง F : ด้านการเงิน (Financial Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ F1 : ความมั่นคงทางการเงิน		▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1: รายได้จากแหล่งเงินงบประมาณ: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินงบประมาณ		
KRI 2: รายได้จากแหล่งเงินรายได้: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินรายได้		
KRI 3: รายได้รวม: ค่าใช้จ่ายรวม		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. รายได้จากแหล่งอื่นนอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษามีน้อย ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย 2. การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพไม่สามารถลดต้นทุนคงที่ได้ (Fixed Cost) อาทิ รายจ่ายบุคลากรเพิ่มขึ้น 3. ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย 4. ขาดแผนธุรกิจ (Business Plan) 5. กฎ ระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้ 6. เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษาค้างจ่าย / ลูกหนี้ค่าสินค้าและบริการอื่น ๆ 7. ผลิตภัณฑ์/ สินค้า / บริการไม่เป็นที่สนใจไม่สามารถดึงดูดความสนใจ		1. นโยบายของภาครัฐในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง 2. การปรับเปลี่ยนนโยบายด้านการศึกษา 3. ผู้เรียนในวัยเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษามีจำนวนลดลง 4. สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำหรือมีความผันผวนรุนแรง ต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน 5. ค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง หรือได้รับเงินค่าเทอมไม่คงที่ 6. ค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด 7. โรคระบาด/โรคอุบัติใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. การนำเงินสะสมมาใช้ในงานประจำ 2. การที่อาจต้องยุติหรือชะลอโครงการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย		

3. กระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และโครงการอื่น ๆ		
4. ค่าปรับ/คดีฟ้องร้อง		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- รายได้รวมเพิ่มขึ้นต่ำกว่าร้อยละ 2.5 - ค่าใช้จ่ายรวมลดลงน้อยกว่าร้อยละ 5	- ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 10 ล้านบาท - นำเงินกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน
4 (สูง)	- รายได้รวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.5 - ค่าใช้จ่ายรวมลดลงร้อยละ 5 - 9	- กระทบมากในการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญเกี่ยวกับแรงงาน/สวัสดิการ - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 7,000,000 บาท – 10 ล้านบาท - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 91-100 %
3 (ปานกลาง)	- รายได้รวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 - ค่าใช้จ่ายรวมลดลงร้อยละ 10 -14	- กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้ - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 3,000,000 – 7,000,000 - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 81-90 %
2 (น้อย)	- รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.5 -10 - ค่าใช้จ่ายรวมลดลงร้อยละ 15 – 20	- กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกฎหมาย แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 500,000 – 3,000,000 บาท - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 71 – 80 %
1	รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ขึ้นไป	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

(น้อยมาก)	▪ ค่าใช้รวมจ่ายลดลงร้อยละ 20 ขึ้นไป	▪ สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 500,000 บาท ▪ นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาบริหารงานไม่เกิน 70 %
-----------	---	---

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				
ตัวบ่งชี้ / เป้าหมาย	เป้าหมายปี	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
KRI 1: กำไรสุทธิ (รายได้จากแหล่งเงินงบประมาณ: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินงบประมาณ)	ร้อยละ 10	3	6	10
KRI 2: กำไรสุทธิ (รายได้จากแหล่งเงินรายได้: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินรายได้)	ร้อยละ 20	7	15	20
KRI 3: กำไรสุทธิ (รายได้รวม: ค่าใช้จ่ายรวม)	ร้อยละ 20	7	15	20
ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)				
KRI 1: กำไรสุทธิ (รายได้จากแหล่งเงินงบประมาณ: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินงบประมาณ)	ร้อยละ 7.5	2.5	5	7.5
KRI 2: กำไรสุทธิ (รายได้จากแหล่งเงินรายได้: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินรายได้)	ร้อยละ 7.5	2.5	5	7.5
KRI 3: กำไรสุทธิ (รายได้รวม: ค่าใช้จ่ายรวม)	ร้อยละ 7.5	2.5	5	7.5

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง ▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
4	5	20	E สูงมาก	2	2	4	E ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
1. จัดทำ/ปรับปรุงแผนการจัดการรายได้ให้ครอบคลุมสถานการณ์ปัจจุบัน และสินทรัพย์ที่มีของมหาวิทยาลัย 2. จัดทำแผนสำรองในการจัดการรายได้ในสถานะฉุกเฉิน อาทิเช่น การเกิดโรคระบาด/ภัยพิบัติ น้ำท่วม 3. ส่งเสริมให้เกิดหน่วยธุรกิจใหม่ขึ้นในมหาวิทยาลัย/หรือหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจ	1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการเงินและงบประมาณ 2. การร่วมลงทุนในทรัพย์สินทางปัญญา/อสังหาริมทรัพย์/สินทรัพย์ต่าง ๆ ที่สามารถสร้างรายได้ และอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบ : - รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) - ผู้อำนวยการกองคลัง ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองคลัง ผู้รับผิดชอบ : - รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพย์สินและกิจการพิเศษ - ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ฯ (MAP) ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองบริหารทรัพย์สินและกิจการพิเศษ/ อุทยานวิทยาศาสตร์ฯ (MAP)

4. ให้มีการจัดทำรายงานการเงินการติดตามตรวจสอบบัญชี ทุกไตรมาส และนำเข้าแจ้งในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย 5. การเพิ่มจำนวนนักศึกษาใหม่ในทุกระดับการศึกษา 6. จัดตั้ง บริษัทร่วมทุน (Holding Company) ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	3. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีมาใช้ในเชิงพาณิชย์	ผู้รับผิดชอบ : ▪ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการ การเกษตร ▪ ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ฯ (MAP) ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการ การเกษตร/อุทยานวิทยาศาสตร์ฯ (MAP)
7. การตั้งสำรองความเสี่ยง 20-25% (ตั้งจ่ายไม่เกิน 75-80% ของประมาณการรายรับ)/ มีการตั้งงบสำรอง งบกลาง ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	4. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) ▪ ผู้อำนวยการกองแผนงาน ▪ ผู้อำนวยการกองคลัง ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองคลัง/กองแผนงาน
8. วิเคราะห์ รายรับ รายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตรการศึกษาและความคุ้มค่า	5. ทบทวนหลักสูตร/ โครงการที่ไม่คุ้มทุน	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) ▪ คณบดี ▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยง O1 : บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงคงเหลือ)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ด้านที่ 5 นโยบายบุคลากร มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยดึงศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัยให้มีแผนสร้างผู้นำ มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-Skill/Up-Skill) ที่สอดคล้องและทันกับโลกการเปลี่ยนแปลง และควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงานแรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล ซึ่งทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมหาวิทยาลัยได้ตระหนักในเรื่งดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง จึงได้กำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง การกำหนดสมรรถนะของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น และที่สำคัญการจัดทำแผนการรักษาทรัพยากรบุคคล อีกทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร และสอดคล้องกับแผนปฏิรูประบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ด้านการบริหารบุคลากร

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิรูประบบบริหารมหาวิทยาลัย สำหรับการพัฒนาความเป็นเลิศและการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยได้วางแผนในการปฏิรูประบบบริหารจัดการ 4 ด้าน เพื่อปรับสภาพแวดล้อมขององค์กร ให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ด้านการบริหารบุคลากร 2) ด้านแผน ระบบการเงินและงบประมาณ 3) ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และ 4) ด้านระบบธรรมาภิบาล ซึ่งในด้านการบริหารบุคลากร กำหนดเป้าหมายการปฏิรูป คือการมีบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีกลยุทธ์สำคัญในการปฏิรูป ได้แก่

- ปรับปรุงระบบโครงสร้างบุคลากรรูปแบบใหม่ โดยมีตำแหน่งที่บุคลากรสามารถทำงานได้ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ
- การสลับการทำงานกับหน่วยงานอื่น (Mobility) ภารกิจข้ามศาสตร์ ข้ามหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- บริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน
- ปฏิรูประบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มุ่งเน้นยุทธศาสตร์และสะท้อนผลงาน

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง/ แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568

ประเภทความเสี่ยง O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ O1 : บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (สายวิชาการ/สายสนับสนุน)		▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1: ร้อยละของบุคลากรที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ/ ความรู้/ความสามารถของตนเอง 2. บุคลากรไม่มีการพัฒนาทักษะ/ความรู้/ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน/พันธกิจ เท่าที่ควร 3. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบรายบุคคล (Individual Development Plan) ยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภท/ส่วนงาน 4. วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายใหม่ ๆ 5. ขาดระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และระบบให้ค่าตอบแทนที่จริงจัง 6. ขาดแผนการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง		1. การเปลี่ยนแปลงจากนโยบายภาครัฐ 2. ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา 3. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว 4. รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต 5. การแข่งขันของตลาดในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน 6. รูปแบบการทำงานที่ต้องเปลี่ยนแปลงตามนวัตกรรมและเทคโนโลยี
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. มหาวิทยาลัยขาดบุคลากรที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญและทักษะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ 2. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) 3. ไม่บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	▪ => ร้อยละ 80 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง ▪	▪ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <40%
4 (สูง)	▪ ร้อยละ 70-79 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง ▪	▪ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <50%
3 (ปานกลาง)	▪ ร้อยละ 60-69 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง ▪	▪ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <60%
2 (น้อย)	▪ ร้อยละ 50-59 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง ▪	▪ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <80%
1 (น้อยมาก)	▪ < ร้อยละ 50 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง ▪	▪ ไม่ผลกระทบใดๆ ต่อการดำเนินงานต่อการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
ร้อยละ 70 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง		
ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
ร้อยละ 50 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	ลดความเสี่ยง
4	4	16	H สูง	2	2	4	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. วิเคราะห์โครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย 2. ทบทวนปรับปรุงแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี 3. ทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร/จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงานอาชีพและกลุ่มงาน	1. การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) 2. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น	ผู้รับผิดชอบ : - รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล) - หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4. จัดทำสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัย แม่โจ้ให้แล้วเสร็จ (ฉบับสมบูรณ์) ที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 5. จัดทำอบรม Training IDP ตามยุทธศาสตร์ 6. รวบรวมข้อมูล /จัดเก็บ/การสรรหาบุคลากรที่ มีสมรรถนะสูงที่ตรงตามยุทธศาสตร์ 7. กระบวนการรักษาศักยภาพบุคลากรที่มีความสามารถ 8. จัดทำแผนพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากรสาย วิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการ ที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันนินสกุล) ▪ ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองบริหารทรัพยากรบุคคล
--	--	--

ประเด็นความเสี่ยง O2 : การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ (ความเสี่ยงเดิม)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษายังคงประสบปัญหาการผลิตบัณฑิตได้ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน เนื่องจากปัจจัยที่หลากหลาย อาทิ การพลิกโฉมของเทคโนโลยี การขาดแคลนประชากรในวัยทำงาน วิธีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่ การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น ตลอดจนปรากฏการณ์ความไม่แน่นอนของสถานการณ์โลกในปัจจุบัน และแนวโน้มความต้องการกำลังคนในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปมาก

จากสภาวะการณ์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ในเป้าประสงค์ของการผลิตบัณฑิตและนักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล ที่เน้นให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ (Graduate Attribute) มีความเป็นอัตลักษณ์ของบัณฑิตแม่โจ้ตามปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และตอบสนองความต้องการของตลาดงาน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในด้านต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อหลักสูตรจะได้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรจะนำไปปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอน อีกทั้ง ยังเชื่อมโยงกับนโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ว่า มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการใหม่ ๆ ที่ตรงความต้องการของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตลอดจนกำหนดกลไกการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งการคัดเลือกนักศึกษา การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ ที่เป็นสิ่งสะท้อนความมุ่งมั่นของมหาวิทยาลัยที่จะรักษาคุณภาพผลิตที่สำคัญของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้ผลิตของมหาวิทยาลัย

รายการ	ผลปี 2564	ผลปี 2565	ผลปี 2566	ผลปี 2567	เป้าปี 2568
ร้อยละของบัณฑิตที่ได้นำไปประกอบอาชีพอิสระ (ร้อยละ)	71.91	71	78.85	77.03	70
ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (คะแนน)	4.12	4.29	4.28	4.38	4.25

ข้อมูลอ้างอิง : (กองแผนงาน)

- (1) รายงานภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ระดับปริญญาตรี
- (2) รายงานการสำรวจความพึงพอใจของบัณฑิตใหม่ และนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่มีต่อหลักสูตร

ประเภทความเสี่ยง O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง O3 : การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ		▪ รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) ▪ คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : บัณฑิตที่ทำงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี		
(KRI) 2 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. หลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ 2. ขาดการกำกับติดตาม และประเมินผลหลักสูตรให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และผลลัพธ์การเรียนรู้ 3. บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่ยอมทำงานตรงตามสาขาที่เรียน 4. ขาดการนำข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโจทย์การเป็นผู้ประกอบการมาประกอบการออกแบบหลักสูตร 5. มหาวิทยาลัยไม่สามารถเก็บข้อมูลจากบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิตได้ตามจำนวนของบัณฑิตที่จบการศึกษา		7. ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลง 8. การนำปัญหาประดิษฐ์มาทดแทนแรงงานมนุษย์ 9. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี 10. การแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง 11. แนวโน้มและการแข่งขันของตลาดแรงงานที่การเปลี่ยนแปลง 12. วิธีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) ส่งผลต่อศักยภาพด้านการแข่งขันของบัณฑิตในตลาดแรงงาน 2. ความเชื่อมั่นของผู้ใช้บัณฑิตลดลง 3. ความน่าเชื่อถือของนักศึกษาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจเสียหาย ส่งผลต่อโอกาสในอนาคตและโอกาสในการทำงาน		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	▪ บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ น้อยกว่าร้อยละ 50 ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3.51	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์บัณฑิต ▪ ปิดหลักสูตร ▪ ไม่ได้รับความเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษา ▪ ไม่ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลง
4 (สูง)	▪ บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 50 – 59 ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 3.51 – 3.80	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์บัณฑิต ▪ อาจต้องปิดหลักสูตร หรือชะลอชั่วคราว ▪ ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการศึกษาลดลง ▪ ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลง
3 (ปานกลาง)	▪ บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 60 - 69 ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 3.81 – 4.10	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ ▪ ต้องปรับเปลี่ยนควมรวมในบางหลักสูตร ▪ ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุน จากรัฐลดลง
2 (น้อย)	▪ บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 70-79 ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.11 – 4.40	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับหลักสูตร ▪ ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลากำหนด
1 (น้อยมาก)	▪ บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 80 ขึ้นไป ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.41 ขึ้นไป	▪ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ร้อยละ 80		
ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 4.5 คะแนน		

ระดับความเปี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)	
ร้อยละของบัณฑิตที่ไดงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ร้อยละ 70	
ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 4.25 คะแนน	

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง
2	3	6	M ปานกลาง	2	1	2	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. ทบทวน/ปรับปรุงการเปิดสอนสาขาวิชาเฉพาะทางเพื่อผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานมากขึ้น 2. จัดทำแผนแม่บทวิชาการให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนากำลังคนของประเทศ, การอุดมศึกษา, การพัฒนามหาวิทยาลัย 3. จัดทำหลักสูตรตาม Backward Curriculum Design 4. ดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning) 5. กำหนด Graduate attribute ในระดับมหาวิทยาลัย 6. จัดทำหลักสูตรร่วม (Dual Degree) หลักสูตรคู่ (Double Degree) 7. เร่งรัดการออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับคลังหน่วยกิต, การเรียนล่วงหน้า 8. กำหนดสรรณะของการเป็นผู้ประกอบการของ นักศึกษาที่แสดงผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นระดับขั้นของการพัฒนา	1. ปรับปรุง/พัฒนาการจัดทำหลักสูตรตาม Backward Curriculum Design 2. ปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning) 3. ปรับปรุง/พัฒนาการกำหนด Graduate attribute ในระดับมหาวิทยาลัย 4. ปรับปรุง/พัฒนาการจัดทำหลักสูตรร่วม (Dual Degree) หลักสูตรคู่ (Double Degree) (1-4 กิจกรรมต่อเนื่องจากปี 2567) 5. การพัฒนารายวิชาศึกษาทั่วไป (GE) กลุ่มการเป็นผู้ประกอบการด้านเกษตรสมัยใหม่สู่ความยั่งยืน	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) ▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ▪ คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

ประเด็นความเสี่ยง O3 : การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในพันธกิจ (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : จากนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561–2580 ซึ่งมีเป้าหมายในภาพรวม คือ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล จากอดีตถึงปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนโฉมการศึกษา ตั้งแต่เปลี่ยนรูปแบบห้องเรียนจากห้องเรียนพื้นที่จริงเป็นห้องเรียนออนไลน์ในช่วงโควิด-19 เปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้จากการจดในหนังสือหรือสมุดแยกตามรายวิชามาเป็นการจดในแท็บเล็ต หรือเครื่องมือดิจิทัลอื่น ๆ หรือกระทั่งการเติบโตของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่พัฒนานับล้านในปัจจุบัน ย่อมเข้ามาเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนในอนาคต ทั้งด้านดีที่จะสร้างโอกาสใหม่ ๆ ในการเรียนรู้ พัฒนาทักษะเฉพาะด้านของผู้เรียนแต่ละคน และเป็นเครื่องมือบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ในอีกด้านการใช้ AI เพื่อการศึกษาก็อาจจะก่อให้เกิดปัญหาจริยธรรม และขยายความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและเศรษฐกิจสังคม เนื่องจากความไม่พร้อมทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากร ซึ่งอาจารย์ ไม่ได้มีแค่การสอนในห้องเรียนอย่างเดียว แต่ยังมีส่วนอื่นๆ ที่เป็นหน้าที่ที่สำคัญไม่แพ้กัน เช่น การจัดการเรียนการสอน การดูแลให้คำแนะนำผู้เรียน การพัฒนาตนเอง หรือแม้แต่งานบริการ AI จึงเป็นเครื่องมือทางการศึกษาที่หลีกเลี่ยงไม่ได้อีกต่อไป อีกทั้งยังสอดคล้องโครงการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล การพัฒนาประเทศที่พร้อมด้วยระบบนิเวศ ดิจิทัล และ Digital Transformation หรือ Digital University

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ระหว่างการดำเนินการขับเคลื่อนทั้งในส่วนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และธรรมาภิบาล พร้อมการเปลี่ยนผ่านสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล คือ การเชื่อมโยงและพัฒนาทุกองค์ของมหาวิทยาลัยสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามบริบทโลกยุคดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ทิศทางของมหาวิทยาลัยกำหนดทั้งนี้ นิยามของ ‘ยุคปัญญาประดิษฐ์’ คือช่วงสมัยที่มีความสามารถนำเทคโนโลยี AI เข้ามาช่วยในการทำงาน ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถสานการทำงานกับมนุษย์เพื่อพัฒนาการทำงานไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมที่ดีร่วมกัน **ปรับตัว = ตรงยุค = อยู่กับปัจจุบัน**

ประเภทความเสี่ยงที่ O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ O3 : การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในพันธกิจ		▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1: นักศึกษารู้จัก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)		
(KRI) 2: บุคลากรรู้จัก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. การเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ หรือมีน้อย 2. ระบบโครงสร้างพื้นฐานทางด้านระบบสารสนเทศไม่ได้รับการใช้งาน 3. ขาดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ 4. ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ หรือมีน้อยในด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) 5. ไม่สามารถปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Adaptive Digital Transformation) การเปลี่ยน “วิธีเรียน” และเปลี่ยน “วิธีสอน”		1. ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา 2. ความเปลี่ยนแปลงและความรวดเร็วในการพัฒนาเทคโนโลยีฯ จากองค์กรภายนอก 3. การสนับสนุนจากภาครัฐด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มีน้อย ส่วนใหญ่มาจากภาคเอกชนซึ่งเข้าถึงได้ยาก 4. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว 5. รูปแบบการทำงาน การเรียน การสอนที่ต้องเปลี่ยนแปลงตามนวัตกรรมและเทคโนโลยี
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ทำให้บางตำแหน่งงานถูกแทนที่ด้วย AI (บัณฑิตตกงาน/ไม่มีงานทำ/ทำงานไม่ตรงกับวุฒิการศึกษา) 2. ละเมิดกฎหมาย 3. ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีที่สูงขึ้น 4. โอกาสลดภาระค่าจ้างแรงงานลง		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 60	- การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ - การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง - การรับผิดทางละเมิด ทางกฎหมาย แห่งพระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย
4 (สูง)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 61-70	- การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง - การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งพระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย
3 (ปานกลาง)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 71-80	การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง
2 (น้อย)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 81 -90	การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งพระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย
1 (น้อยมาก)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 91 -100	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
จำนวนนักศึกษาร้อยละ 100 รู้จัก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)		
จำนวนบุคลากรร้อยละ 100 รู้จัก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)		

ระดับความเปี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

จำนวนนักศึกษาร้อยละ 80 รู้จัก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)

จำนวนบุคลากรร้อยละ 80 รู้จัก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
3	4	12	H สูง	3	2	6	M ปานกลาง	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. สร้างการเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อให้ อาจารย์ นักศึกษา บุคลากรสามารถใช้ประโยชน์ จากดิจิทัลได้อย่างสร้างสรรค์และรับผิดชอบ ตลอดจนรองรับการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการ บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 5 ปี พ.ศ.2565-2569)	จัดจ้าง และ/หรือสร้างความร่วมมือจากภาคธุรกิจ ภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ AI (Artificial Intelligence) 1. การเตรียมพร้อมระบบการศึกษาในการทำความเข้าใจ ระบบของเครื่องมือ AI ที่จะใช้ เรียนรู้วัตถุประสงค์ของ การใช้ และผลลัพธ์ของการใช้เครื่องมือ AI รวมไปถึง	ผู้รับผิดชอบ : - รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย) - ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์) - ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีดิจิทัล

- สามารถใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลได้ - เข้าใจความสำคัญของดิจิทัลและเทคโนโลยีในการทำงาน - ความสามารถและความเข้าใจในการใช้โซเชียลมีเดีย (Social media literacy) - Cloud-based software และ การใช้อุปกรณ์อื่น ๆ (multi-device)	จะต้องมีการตรวจสอบว่าเครื่องมือ AI ดังกล่าวถูกต้องตามหลักจริยธรรม 2. การเตรียมความพร้อมผู้สอนให้สามารถทำความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของ AI 3. การเตรียมความพร้อมการเป็นผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง เข้าใจจริยธรรมและรู้เท่าทันการใช้ AI รวมไปถึงมีทักษะและความคล่องแคล่วในการใช้งานด้านคอมพิวเตอร์	
--	--	--

ประเด็นความเสี่ยง O4 : คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT) (ความเสี่ยงใหม่)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ปรชญามหาวิทยาลัย “มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผู้อดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรือง วัฒนาของสังคมไทยที่มีการเกษตรเป็นฐานราก” วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” โดยหนึ่งใน พันธกิจหลักคือ ด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์ของพันธกิจคือการผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ และชุมชนท้องถิ่น

เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สัดส่วนประเด็นการพัฒนาตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเกษตร จะพบว่า ผลงานวิจัยที่ได้พัฒนาตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นผลงานของสาขาวิชาทางการเกษตร ได้แก่ สาขาวิชาพืชไร่ สาขาวิชาพืชสวน สาขาวิชาปฐพีศาสตร์ สาขาวิชา พัฒนาทรัพยากรและส่งเสริมการเกษตร สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน สาขาวิชาสหวิทยาการเกษตร สาขาวิชาสัตวศาสตร์ สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทาง น้ำ และสาขาวิชาการจัดการป่าไม้ จากข้อมูลย้อนหลัง ปี 2563-2567 พบว่า สัดส่วนประเด็นการพัฒนาความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยต่อจำนวนผู้สำเร็จการศึกษามีแนวโน้มลดลง หาก พิจารณาร่วมกับ [ข้อมูลจำนวนนักศึกษาใหม่ในระดับบัณฑิตศึกษา ย้อนหลังเป็นเวลา 5 ปี \(ปี 2563-2567\)](#) จะพบว่าจำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาในหลักสูตรดังกล่าวมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้จำนวนนักศึกษาที่จะผลิตผลงานวิจัยตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีจำนวนลดลง จึงส่งผลให้สัดส่วนประเด็น การพัฒนาตามความเชี่ยวชาญของ มหาวิทยาลัยมีจำนวนลดลงตามลำดับ

จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2563-2567

ปี การศึกษา	ป. โท/ คน	TCI1	TCI2	Scopus: Q1	Scopus: Q2	Scopus: Q3	Scopus: Q4	Scopus	รวม TCI+Scopus	ร้อยละ	International Conference	ประชุม วิชาการ ระดับชาติ	รวมทั้งหมด (TCI+Scopus +InterCon+Conf.)	ร้อยละ	อื่น ๆ
2563	138	17	14	0	0	0	3	2	36	26.09	10	70	116.00	84.06	22
2564	168	37	22	3	2	1	1	0	66	39.29	15	71	152.00	90.48	16
2565	149	26	26	1	2	1	0	0	56	37.58	17	52	125.00	83.89	24
2566	157	12	13	0	0	0	0	0	25	15.92	25	52	102.00	64.97	55
2567	91	28	9	1	0	0	0	1	39	42.86	17	6	62.00	68.13	29

ปี การศึกษา	ป. เอก/ คน	TCI1	TCI2	Scopus: Q1	Scopus: Q2	Scopus: Q3	Scopus: Q4	Scopus	รวม TCI+Scopus	ร้อยละ	International Conference	ประชุม วิชาการ ระดับชาติ	รวมทั้งหมด (TCI+Scopus +InterCon+Conf.)	ร้อยละ	อื่น ๆ
2563	23	6	5	0	0	6	2	0	19	82.61	3	5	27	117.39	-4
2564	24	17	1	3	2	3	4	2	32	133.33	12	11	55	229.17	-31
2565	38	31	8	5	3	4	1	2	54	142.11	5	16	75	197.37	-37
2566	34	5	11	6	1	0	0	1	24	70.59	3	3	30	88.24	4
2567	24	13	7	2	3	1	1	1	28	116.67	1	1	30	125.00	-6

ในส่วนของการวิจัยและพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศ เมื่อวิเคราะห์ลงไปในรายละเอียดพบว่า เป็นหลักสูตรทางด้านวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์ เนื่องจากนักศึกษาส่วนใหญ่ในหลักสูตรดังกล่าวได้รับเงินวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (สวก.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นต้น ซึ่งแหล่งทุนดังกล่าว จะพิจารณาให้ทุนวิจัยให้กับอาจารย์ที่ปรึกษา หรือนักศึกษาที่มีหัวข้องานวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบาย หรือแผนการพัฒนาประเทศ ซึ่งจากข้อมูลจะเห็นได้ว่า สัดส่วนประเด็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศ มีจำนวนเพิ่มขึ้นในปี 2564 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษาในปี 2564 ที่มีจำนวนผู้ได้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกเป็นจำนวนมากกว่าปีอื่น ๆ

ในส่วนของการวิจัยที่สามารถประยุกต์ใช้กับหน่วยงานภายนอกหรือภาคอุตสาหกรรม จะเป็นงานวิจัยที่เกิดจากนักศึกษาที่ทำการวิจัยในหน่วยงานที่ตนเองทำงานอยู่ หรือเป็นงานวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยจากหน่วยงานที่สนับสนุนการวิจัย โดยมีผู้ประกอบการร่วมให้ทุนสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับ จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกที่มีจำนวนลดลง

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานสรุปแผน-ผลการรับนักศึกษา ปีการศึกษา 2562 – 2567 (ฝ่ายบัณฑิตศึกษา สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ)
- (2) ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย หรือ ศูนย์ TCI (Thai-Journal Citation Index Centre) เป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นผลงานวิจัยและผลงานวิชาการตลอดจนข้อมูลการอ้างอิงของบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการไทย และคำนวณและรายงานค่า Journal Impact Factors ของวารสาร **ศูนย์ TCI ได้จัดแบ่งวารสารตามระดับคุณภาพออกเป็น 3 กลุ่ม คือ**
 - **กลุ่มที่ 1 :** วารสารที่ผ่านการรับรองคุณภาพ และอยู่ในฐานข้อมูล TCI และจะถูกคัดเลือกเข้าสู่ฐานข้อมูล ASEAN Citation Index (ACI) ต่อไป เป็นวารสารกลุ่มที่นักวิชาการควรเลือกลงตีพิมพ์ผลงานวิชาการเป็นอันดับแรก (TCI1)
 - **กลุ่มที่ 2 :** วารสารที่ผ่านการรับรองคุณภาพ และอยู่ในฐานข้อมูล TCI เป็นวารสารกลุ่มที่นักวิชาการควรเลือกลงตีพิมพ์ผลงานวิชาการเป็นอันดับรอง (TCI2)
 - **กลุ่มที่ 3 :** วารสารที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพ และอาจไม่ปรากฏอยู่ในฐานข้อมูล TCI ในอนาคต

ประเภทความเสี่ยง O : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ O4 : คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT)		▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) ▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ▪ คณบดี (คณะที่มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ฐานข้อมูล SCOPUS และ ฐานข้อมูล TCI		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	
1. มหาวิทยาลัยยังขาดคู่มือการเขียนงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล TCI ฐานข้อมูล Scopus, ดัชนีวัดคุณภาพวารสารและงานวิจัย, การเลือกวารสารที่มีค่า Impact Factor สูง, สำนักพิมพ์ผู้ล่าเหยื่อ, จริยธรรมตีพิมพ์ของผู้เขียนบทความ, การนำเสนอวิจัยในเวทีระดับชาติและนานาชาติ, หลักการเขียนโครงการวิจัย และการเขียนรูปเล่มงานวิจัยแบบฉบับสมบูรณ์ 2. ผู้เรียนไม่มีความรู้ ความเข้าใจการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล TCI และ/หรือ อื่น ๆ 3. วัตถุประสงค์และนโยบายการตีพิมพ์ของวารสารกว้างมาก อาจเป็นเหตุผลที่ทำให้คุณภาพบทความไม่ได้มาตรฐานระดับเดียวกัน บทความที่ตีพิมพ์ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายการตีพิมพ์ของวารสาร บทความย่อไม่ได้คุณภาพ บทความที่ตีพิมพ์ไม่ใช่องค์ความรู้ใหม่เป็นแค่องค์ความรู้เดิม	1. เกณฑ์การประเมิน TCI มีการปรับเปลี่ยน 2. ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา 3. ความต้องการของลูกค้า/ผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 4. การแข่งขันสูงในตลาดสถาบันการศึกษา/คู่แข่งของสถาบันการศึกษาอื่นในหลักสูตร/สาขาวิชาเดียวกัน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 5. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี	

ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
5. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) 6. มหาวิทยาลัยอาจไม่ติดอันดับ World University Ranking (Times Higher Education) ตามเป้าหมาย 7. คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาขาดความน่าเชื่อถือ ไม่เป็นสากลและไม่เป็นที่ยอมรับ		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาตินานาชาติ ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของบัณฑิตที่จบ	- มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) - ขาดคุณสมบัติการยื่นสมัครจัดอันดับ World University Ranking (Times Higher Education) - ภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ไม่เป็นสากลและไม่เป็นที่ยอมรับ
4 (สูง)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาตินานาชาติ ร้อยละ 60-69 ของบัณฑิตที่จบ	- มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) - ขาดคุณสมบัติการยื่นสมัครจัดอันดับ World University Ranking (Times Higher Education) - ภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ไม่เป็นสากลและไม่เป็นที่ยอมรับ - อาจต้องปิดหลักสูตร หรือชะลอชั่วคราว
3 (ปานกลาง)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาตินานาชาติ ร้อยละ 70-79 ของบัณฑิตที่จบ	- มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) - ต้องปรับเปลี่ยนควมรวมในบางหลักสูตร

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. การประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษา/การจัดทำสื่อต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 2. ทบทวน ยุบควบรวมหลักสูตรที่มีความคล้ายคลึงกัน 3. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษาเชิงรุก 4. ทบทวนปรับเปลี่ยนชื่อหลักสูตร และ/หรือปรับชื่อของหลักสูตรเพื่อให้เกิดความทันสมัย 5. การวิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการของผู้เรียนและพยากรณ์จำนวนรับให้สอดคล้องกับจุดคุ้มทุน	1. สนับสนุนค่าตีพิมพ์เผยแพร่ 2. สนับสนุนนักศึกษาเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย เพื่อขอทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากแหล่งทุน 3. การจัดเวทีเพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสนำเสนอผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ และงานออกแบบ เพื่อเผยแพร่ผลงานที่หลากหลาย 4. สนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจในการเผยแพร่ผลงานวิจัย	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) ▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ▪ คณบดี (คณะที่มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา) ▪ ประธานหลักสูตร ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ/คณะ-วิทยาลัย-หลักสูตร

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

ประเด็นความเสี่ยง C1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส (ความเสี่ยงคงเหลือ)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : จากนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ด้านที่ 1 ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 แห่ง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2560 และจะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนหาข้อเท็จจริง เพื่อรวบรวมพยานหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามที่มีผู้ร้องเรียน หรือมีการตรวจพบการกระทำที่อาจเข้าข่ายเป็นความผิดวินัยหรือจรรยาบรรณ รวมทั้งสิ้น 11 เรื่อง โดยประเด็นที่มีการร้องเรียนให้ตรวจสอบมากที่สุด เป็นเรื่องบุคลากรมีพฤติกรรมมีประโยชน์ทับซ้อน ส่อแวว ว่ากระทำการทุจริต บุคลากรมีพฤติกรรมกระทำความผิดระเบียบด้านการลาศึกษาต่อ/การลาไปศึกษาวิจัย และกรณีผู้บริหารถูกกล่าวหาว่าไม่ให้ความเป็นธรรมในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยขณะนี้ทั้ง 11 เรื่อง กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการสอบสวนหาข้อเท็จจริง จึงยังไม่มีผลการสอบสวนที่ระบุได้ว่า บุคลากรมีพฤติกรรมเข้าข่ายเป็นการกระทำความผิดทางวินัยและจรรยาบรรณหรือไม่อย่างไร

ในส่วนของการสอบสวนทางวินัย เป็นกรณีสืบเนื่องจากกรณีบุคลากรมหาวิทยาลัยกระทำการทุจริต และถูกสั่งลงโทษแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ส่งผลให้เกิดการขยายผลสอบสวนผู้บังคับบัญชาของผู้กระทำความผิดในประเด็นถูกกล่าวหา ว่าไม่ดูแลเอาใจใส่รักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดความเสียหายร้ายแรง และจงใจหรือประมาทไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ทำให้เกิดความเสียหายร้ายแรง จำนวนทั้งสิ้น 5 ราย และมีกรณีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ส่งประเด็นให้มหาวิทยาลัยดำเนินการสอบสวนการกระทำความผิดวินัยของบุคลากรอันเนื่องมาจากการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการพัสดุ จำนวน 9 ราย ซึ่งขณะนี้การดำเนินการทั้งสองกรณีกำลังอยู่ในระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการสอบสวน

รายการ	ปีงบประมาณ.2565	ปีงบประมาณ.2566	ปีงบประมาณ.2567
1. ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริง	19 เรื่อง	14 เรื่อง	11 เรื่อง
2. ข้อร้องเรียนการสอบสวนการกระทำความผิดทางวินัย	3 เรื่อง	4 เรื่อง	14 เรื่อง
3. การสอบข้อเท็จจริงความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่	-	1 เรื่อง	- ไม่มี-
4. การสอบสวนการกระทำความผิดจรรยาบรรณ	-	1 เรื่อง	- ไม่มี-

5. การอุทธรณ์และร้องทุกข์	-	7 เรื่อง	13 เรื่อง
6. การดำเนินคดีด้านการบริหารงานบุคคล	-	6 คดี	10 คดี

ในส่วนของข้อมูลสถิติด้านการดำเนินคดีจะเห็นได้ว่าเป็นคดีความด้านการบริหารงานบุคคลทั้งหมด 10 คดี กรณีที่นำมาสู่การดำเนินคดีด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุดเป็นเรื่องการผิดสัญญาจ้าง และสัญญาลาศึกษาต่อ มีจำนวนทั้งสิ้น 5 คดี ผลคดีที่แล้วเสร็จ จำนวน 3 ราย ศาลมีคำพิพากษายืนตามศาลชั้นต้นให้มหาวิทยาลัย ชะงัก โดยให้ผู้ผิดสัญญาชำระเงินให้แก่มหาวิทยาลัย และยังคงมีแนวโน้มที่อาจเกิดคดีความในเรื่องดังกล่าวอีก เนื่องจากมีกรณีการผิดสัญญาจ้าง และสัญญาลาศึกษาต่อที่นำมาสู่การสอบสวนหาข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกรณีฟ้องเพิกถอนคำสั่งทางปกครอง จำนวน 1 คดี ผลคดีที่แล้วเสร็จ ศาลปกครองสูงสุดพิพากษายืนตามศาลชั้นต้น ที่มีคำสั่งไล่ออกจากงานนั้นแล้ว

และยังคงมีแนวโน้มที่อาจเกิดคดีความในเรื่องดังกล่าวอีก เนื่องจากมีกรณีการผิดสัญญาจ้าง และสัญญาลาศึกษาต่อที่นำมาสู่การสอบสวนหาข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรมหาวิทยาลัยตระหนักถึงปัญหาและไม่ได้นิ่งนอนใจ จึงได้ร่วมกับส่วนงาน/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างต่อเนื่องบนหลักการ ป้องกัน ตรวจจับ และตอบสนอง รับมือ เพื่อลดช่องทางและช่วยแก้ไขปัญหให้กับทุกส่วนงาน/หน่วยงาน รวมทั้งกำชับให้ผู้บริหารทุกระดับตรวจตรา สอดส่อง จัดการปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายในส่วนงาน/หน่วยงาน โดยเร็ว

รวมถึงมหาวิทยาลัยตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการตอบสนองนโยบายภาครัฐ และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม ความโปร่งใส ปราศจากการทุจริตและเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานให้บรรลุเจตนารมณ์ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน และให้ความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ รวมทั้งตอบสนองและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน จึงได้ร่วมประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และมีผลการประเมินฯ รายละเอียด ดังนี้

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี2567	เป้าหมาย 2568	ระดับ Risk
1	การปฏิบัติหน้าที่	100	93.75	91.28	84.43	85	M (ปานกลาง)
2	การใช้งบประมาณ	100	89.92	82.00	86.18	85	M (ปานกลาง)
3	การใช้อำนาจ	89.51	88.50	85.72	94.71	85	L (ต่ำ)

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี2567	เป้าหมาย 2568	ระดับ Risk
4	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	88.18	88.02	80.92	70.42	85	E (สูงมาก)
5	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	88.17	85.18	75.20	76.48	85	E (สูงมาก)
6	คุณภาพการดำเนินงาน	87.78	84.55	76.44	82.06	85	M (ปานกลาง)
7	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	85.78	84.33	76.33	74.64	85	E (สูงมาก)
8	การปรับปรุงการทำงาน	85.21	82.19	73.84	70.85	85	E (สูงมาก)
9	การเปิดเผยข้อมูล	83.05	78.89	100	92.50	85	L (ต่ำ)
10	การป้องกันการทุจริต	82.97	77.42	100	100	85	L (ต่ำ)
ภาพรวม		91.87	87.21	87.57	85.99	85 คะแนน	

รายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดย่อยที่ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 80

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี2567	เป้าหมาย 2568	ระดับ Risk
4	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	88.18	88.02	80.92	70.42	85	E (สูงมาก)
l10	ในหน่วยงานของท่านมีเจ้าหน้าที่ที่ขอยืมทรัพย์สินของราชการไปใช้อย่างถูกต้อง						57.63
l12	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบเพื่อป้องกันการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวเป็นประจำ						61.64
5	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	88.17	85.18	75.20	76.48	85	E (สูงมาก)
l15	ความเชื่อมั่นในกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบภายในหน่วยงาน						71.13
7	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	85.78	84.33	76.33	74.64	85	E (สูงมาก)
e4	หน่วยงานมีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย						68.42

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี2567	เป้าหมาย 2568	ระดับ Risk
e5	หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนหรือผู้รับบริการควรได้รับทราบอย่างชัดเจน						69.02
e6	เจ้าหน้าที่สามารถสื่อสาร ตอบข้อซักถาม หรือให้คำอธิบายแก่ท่านได้อย่างชัดเจน						68.08
8	การปรับปรุงการทำงาน	85.21	82.19	73.84	70.85	85	E (สูงมาก)
e7	หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงาน						65.64
e8	หน่วยงานมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อประชาชน						68.42
e8	ท่านเคยใช้งานระบบการให้บริการการออนไลน์ (E-Service) ของหน่วยงานหรือไม่						43.61

มหาวิทยาลัยจะเร่งพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตามตัวชี้วัดโดยนำผลการประเมิน ITA ไปประกอบการปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริต หรือส่งเสริมมาตรการป้องกันการทุจริตของหน่วยงาน พัฒนาช่องทางรับเรื่องร้องเรียนให้รับทราบทั่วถึงและสามารถติดตามสถานะได้ เพิ่มการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการ เพิ่มการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ การกำกับติดตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งพัฒนาวิธีการเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์แผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการ หรือการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยปรับปรุงวิธีการ ขั้นตอน การปฏิบัติงาน ตลอดจนการเรียนการสอนและการให้บริการวิชาการและวิจัยให้มีความสะดวก รวดเร็ว ตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่หยุดยั้ง พร้อมเป็นองค์กรที่มีการบริหารงานอย่างมีหลักธรรมาภิบาล สร้างคุณประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมไทยอย่างต่อเนื่องสืบไป

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานผลการสอบสวนหาข้อเท็จจริง ปีงบประมาณ 2565 -2567 (ฝ่ายกฎหมาย)
- (2) รายงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (2564-2567)

ประเภทความเสี่ยง C : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง C1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส		รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนกรณีการสอบสวนหาข้อเท็จจริง		
(KRI) 2 : จำนวนกรณีสอบสวนการกระทำผิดทางวินัย		
(KRI) 3 : คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด /ระบบปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต (การรับเงินสด การจัดซื้อจัดจ้าง) 2. กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล 3. การใช้อำนาจภายในช่วยเหลือพวกพ้องเกื้อกูลกัน 4. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเอง ต่อสังคม/ชาติ จิตสำนึกในหน้าที่ 5. ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมส่วนบุคคล อาทิ ติดการพนัน/ ติดเหล้า/ ติดการพนัน) 6. การเลือกปฏิบัติ		4. กฎ ระเบียบมีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม 5. ผลประโยชน์ สิ่งเร้าจากภายนอก และเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำทุจริตโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ 6. กฎหมายการทุจริตทางการศึกษา ในประเทศไทยคือ พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 ว่าด้วยการละเมิดลิขสิทธิ์ 7. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิดผลกระทบต่อการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 8. ค่านิยมผิด ๆ ในสังคมเรื่องการทุจริต

ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ และส่งผลกระทบต่อนักศึกษาและพันธมิตรทางธุรกิจ 2. สูญเสียด้านเวลาและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน 3. มหาวิทยาลัยถูกปรับ/ถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับ ผลกระทบจากการละเมิดกฎ ระเบียบของบุคลากร/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้นมากกว่า 9 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA 55.00-64.99 (ระดับ D)	- เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10 ล้านบาท ขึ้นไป - ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4 (สูง)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 9 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA คะแนน 65.00-74.99 (ระดับ C)	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 5,000,000 บาท – 10,000,000 บาท - กระทบมากในการละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ
3 (ปานกลาง)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 6 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA คะแนน 75.00 – 84.99 (ระดับ B)	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 1,000,000 บาท – 5,000,000 บาท - กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้

2 (น้อย)	▪ ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 3 เรื่องต่อปี ▪ ผลคะแนน ITA คะแนน 85.00-94.99 (ระดับ A)	▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 100,000 - 1,000,000 บาท ▪ กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกำหนด แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย
1 (น้อยมาก)	▪ ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 1 เรื่องต่อปี/หรือไม่เกิดขึ้นเลย ▪ ผลคะแนน ITA คะแนน 95-100 (ระดับ AA)	▪ ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 100,000 บาท
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
จำนวนกรณี (Case) เข้าสู่การสอบสวนหาข้อเท็จจริง จำนวน 0 เรื่อง		
จำนวนกรณี (Case) เข้าสู่กระบวนการสอบสวนการกระทำผิดทางวินัย จำนวน 0 เรื่อง		
คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 100		
ระดับความเปี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
จำนวนกรณีเข้าสู่การสอบสวนหาข้อเท็จจริง จำนวน 10 เรื่อง		
จำนวนกรณีเข้าสู่กระบวนการสอบสวนการกระทำผิดทางวินัย จำนวน 5 เรื่อง / วงเงิน 100,000 บาทขึ้นไป : กรณี (Case)		
คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 85		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง
5	4	20	E สูงมาก	1	2	2	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน แก่บุคลากร 2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการ ปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มี จิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตาม มาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ ของรัฐ	1. จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติในการรับ-خذใช้ทุนกรณีผิดสัญญา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่าง ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 2. อบรมให้ความรู้แก่ผู้รับทุนก่อนลงนามสัญญารับทุน	ผู้รับผิดชอบ : - รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล) - หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
	3. เผยแพร่กรณีศึกษาการดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรของ มหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความตระหนักและป้องปรามไม่ให้ เกิดการกระทำความผิด 4. จัดทำหลังเกณฑ์ในการขอยืมทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อ ถือปฏิบัติต่อไป	ผู้รับผิดชอบ : - รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล) - หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย

3. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้าน มาตรฐานทางจริยธรรมและประมวล จริยธรรมของบุคลากร 4. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถาม ทางจริยธรรม หรือคณะทำงาน ขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการ รับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและ ประมวลจริยธรรมของบุคลากร 5. มีกระบวนการประเมินระบบการ ควบคุมภายใน และกระบวนการ ตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและ ตรวจสอบการดำเนินงานที่อาจส่งผลต่อ การทุจริตคอร์รัปชัน 6. จัดทำขั้นตอนการร้องทุกข์, แนวปฏิบัติ ในการจัดการเรื่องร้องเรียน 7. มีกฎหมาย ระเบียบ มาตรการ (บทลงโทษ) ในการลงโทษผู้กระทำผิด	5. จัดทำและเผยแพร่ช่องทางการติดต่อสอบถามข้อมูลที่มี ลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง และมอบหมายผู้รับผิดชอบ ในการสื่อสารตอบข้อซักถาม ผ่านช่องทางการติดต่อ และ/ หรือการนำ AI มาใช้ หรือพัฒนา Chatbot ตอบคำถามกรณี มีข้อปรึกษาเร่งด่วน และพิจารณาช่องทางการเผยแพร่ คำถามที่ถามบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษา ข้อมูลได้ด้วยตนเอง	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย) ▪ ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีดิจิทัล
	6. โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักและให้ ความสำคัญในการดำเนินงานให้มีคุณธรรม โปร่งใส เป็น ประจําเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร อาทิ โครงการ ส่งเสริมจริยธรรม จรรยาบรรณ	ผู้รับผิดชอบ : ▪ ประธานสภาพนักงาน ▪ หัวหน้างานสภาพนักงาน ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : งานสภาพนักงาน
	7. ทบทวนขั้นตอน แนวทางการรับข้อร้องเรียน และ ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชนรับทราบอย่างทั่วถึง	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล) ▪ ผู้อำนวยการกองกลาง ▪ หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองกลาง/ฝ่ายสื่อสารองค์กร

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)

ประเด็นความเสี่ยง D1 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat (ความเสี่ยงเดิม)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ปัจจุบันเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจและองค์กรให้มีความก้าวหน้าและรวดเร็ว รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงธุรกิจให้เข้าสู่สังคมดิจิทัล (Transformation) ทำให้องค์กรเผชิญกับความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) ที่มากขึ้น การรักษาความมั่นคงปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อธุรกิจและองค์กรเป็นอย่างมาก การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มี ควรวัดกุ่มต่อระดับความเสี่ยง เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ และเพื่อช่วยเพิ่มความมั่นใจและมั่นคงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งภาครัฐและภาคประชาชน

การโจมตีทางไซเบอร์ส่วนใหญ่นั้นใช้เพื่อเก็บข้อมูลส่วนบุคคลที่ใช้ในบัตรเครดิตหรือการโจรกรรมระบุตัวตน ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่โดยทั่วไปมีข้อมูลที่จะขโมยได้มากกว่าธุรกิจขนาดเล็กกว่าก็มีเครือข่ายที่ปลอดภัยน้อยกว่าทำให้ง่ายต่อการละเมิดในการเข้าถึงเครือข่าย

ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ คือ แนวปฏิบัติในการจัดลำดับความสำคัญของมาตรการป้องกันความปลอดภัยทางไซเบอร์ ทั้งนี้ จากการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการที่ข้อมูลถูกการโจมตีทางไซเบอร์ ดังนี้

รายการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	เป้าหมาย 2568
ได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก	-	5	1	0
ระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี	0	0	0	0

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) ข้อมูลกรณีตรวจพบภัยคุกคามทางไซเบอร์ต่อเว็บไซต์จากสำนักงานคณะกรรมการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.)
- (2) ข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงานกองเทคโนโลยีดิจิทัล

ประเภทความเสี่ยง D : ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :	
ประเด็นความเสี่ยง D1: ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat		▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์)	
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			
(KRI) 1 : จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย			
(KRI) 2 : ความสามารถในการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย			
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง			
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	
1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (PC) 2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ 3. การเข้าถึงข้อมูลภายในมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้รับอนุญาต 4. การติดตั้งและใช้งานโปรแกรม Software ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย 5. การเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 6. ขาดแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูล		1. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี 2. ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว 3. ภัยคุกคามจาก Cyber, Digital Transformation 4. การถูกโจมตีจากภายนอก Cyber Attack 5. การถูกบุกรุก การถูกก่อกวน Spam malware Virus และรูปแบบอื่น ๆ 6. กฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินการด้านสารสนเทศ	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย			
1. เกิดความเสียหายต่อข้อมูลระบบคอมพิวเตอร์และเครื่องแม่ข่าย 2. การปฏิบัติงาน การให้บริการ และการใช้งานระบบสารสนเทศเกิดขัดข้องหรือไม่สามารถให้บริการได้ การดำเนินงานหยุดชะงัก 3. ฐานข้อมูลหลักเสียหายไม่สามารถกู้คืนได้ และอาจต้องเสียค่าใช้จ่าย 4. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยได้รับความเสียหาย 5. การถูกฟ้องร้อง ดำเนินคดีทางกฎหมาย			

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย จำนวน 4 ครั้ง/ปี - กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย มากกว่า 4 ชั่วโมง	- มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญาและตกลงความกันไม่ได้ ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 1,000,000
4 (สูง)	- จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย จำนวน 3 ครั้ง/ปี - กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 4 ชั่วโมง	- มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อมูลกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่ให้เกิดการเสียชีวิตใน ระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 5000,000 – 1,000,000
3 (ปานกลาง)	- จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย จำนวน 2 ครั้ง/ปี - กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 3 ชั่วโมง	- มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่ให้เกิด การเสียชีวิตในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 100,000 – 500,000 บาท
2 (น้อย)	- จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย จำนวน 1 ครั้ง/ปี - กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 2 ชั่วโมง	- มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อมูลกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้ - มูลค่าความเสียหาย 1 - 100,000 บาท

1 (น้อยมาก)	ไม่เกิดการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 1 ชั่วโมง	- ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อ มหาวิทยาลัย - การดำเนินงานหยุดชะงักน้อยกว่า หรือเท่ากับ 1 ชั่วโมง
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย จำนวน 0 ครั้ง/ปี		
ข้อมูลเกิดการรั่วไหล และสามารถในการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 2 ชั่วโมง		
ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)		
จำนวนครั้งการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย จำนวน 3 ครั้ง/ปี		
ข้อมูลเกิดการรั่วไหล และสามารถกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 4 ชั่วโมง		

ประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
5	M	H	H	E	E
4	M	M	H	H	E
3	L	M	M	H	H
2	L	L	M	M	H
1	L	L	L	M	M

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ยอมรับความเสี่ยง
4	1	4	M ปานกลาง	2	1	2	L ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. จัดหา/จัดซื้อโปรแกรม Software ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสที่น่าเชื่อถือ/ติดตั้งโปรแกรม Antivirus และ Update โปรแกรมอย่างสม่ำเสมอ 2. ประชาสัมพันธ์ปฏิบัติตามกฎของการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเคร่งครัด และติดตามข่าวสารด้านภัยคุกคามไซเบอร์อยู่เสมอ 3. จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศ และทบทวน ปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ 4. จัดทำระบบสำรองข้อมูลกำหนดติดตั้งระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน 5. สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อ ทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย มีระบบ Help Desk ในการแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้น 6. สำรองข้อมูลทั้งหมดเป็นประจำ 7. กำหนดเอกสารนโยบายความปลอดภัยทางไซเบอร์ 8. ให้ความรู้แก่ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา อาทิ การตระหนักถึงสื่อสังคม การระมัดระวังในซอฟต์แวร์ฟรี ควรเพิ่มความปลอดภัยให้กับอีเมลส่วนตัว ควรสำรองข้อมูลทั้งหมดเป็นประจำ 9. บังคับใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย 10. ทำการตรวจสอบ Phishing E-mail เป็นระยะ (กิจกรรมเพิ่มเติม)	ผู้รับผิดชอบ : ▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย) ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร. นิโรจน์ สินณรงค์) ▪ ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีดิจิทัล

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

ประเด็นความเสี่ยง R1 : การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ปัจจุบันธุรกิจสถาบันอุดมศึกษามีแนวโน้มการแข่งขันกันสูงขึ้นตามกระแสนิยม การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเข้าสู่ยุค "ดิจิทัลเปลี่ยนโลกการศึกษา" ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการแข่งขันทางเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความคาดหวังต่อคุณภาพสินค้าหรือบริการมากขึ้น ด้วยราคาที่คุ้มค่าที่จะลงทุน และมีความต้องการแบบเฉพาะบุคคลมากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องใช้ “ภาพลักษณ์องค์กร” เข้ามาช่วยสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการของตน เพราะการมีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นการเพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน สินค้า การบริหารที่ดีให้แก่องค์กร และจะส่งผลต่อการรับรู้ของลูกค้า (ผู้เรียนที่สนใจเข้าศึกษาต่อ)

ประกอบกับแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่มหาวิทยาลัยมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ **ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation)** ในการมุ่งมั่นรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่สั่งสมมายาวนาน จนเป็นที่เชื่อมั่นและเชื่อถือของสังคม ว่ามหาวิทยาลัยสามารถเป็นที่พึงของประชาชนได้ ดังนั้นจึงกำหนดระดับ**ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (Low Appetite)** ในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ทั้งที่เป็นกิจกรรมทั่วไป และกิจกรรมด้านการศึกษาและวิจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงทางลบและเป็นที่รับรู้โดยทั่วไปของสาธารณชน รวมถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยจะต้องสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และมีความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน และสุขภาพของบุคลากร นักศึกษา หรือบุคคลทั่วไปที่ใช้บริการ จึงกำหนด**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับต่ำ (Low Appetite)** ในสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อชีวิต หรือสุขภาพ และในสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อทรัพย์สิน **ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Zero Appetite)***

ซึ่งในยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ใหญ่หรือเล็กก็ตาม **ภาพลักษณ์ขององค์กรนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก** แต่อย่างไรก็ตามโลกนี้ไม่ได้มีอะไรที่สมบูรณ์แบบ เพราะบางครั้งในการประกอบธุรกิจก็ต้องมีสิ่งที่ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจขึ้นมาได้บ้าง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องบริการ หรือด้านอื่นๆ เพราะคนเรานั้นมีความคิดที่หลากหลาย และมีความชอบความพึงพอใจที่แตกต่างกัน จนส่งผลให้เกิดวิกฤตกับองค์กรไม่ว่าจะเป็นทัศนคติด้านลบที่ผู้คนมองต่อแบรนด์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงการถูกลดความน่าเชื่อถือลงไปด้วย โดยเฉพาะในโลกที่โซเชียลมีเดียนี้มีอิทธิพลสูงมากในปัจจุบัน **นั่นก็หมายความว่า การสื่อสารที่ผิดพลาด หรือสิ่งที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกับลูกค้า นั้นจะถูกพูดถึงและถูกแชร์ออกไปได้มากขึ้นด้วย**

ดังนั้น ภาพลักษณ์องค์กร จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะสามารถทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เป็นที่รู้จักในแวดวงสถาบันอุดมศึกษาในทุก ๆ ด้าน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงความสนใจ ความเชื่อถือศรัทธาจากบุคคล หน่วยงานภายใน หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และยังสามารถส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยพัฒนาและก้าวหน้าไปสู่ในระดับชาติและระดับนานาชาติตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงสามารถพัฒนาองค์กรในการเพิ่มขีดความสามารถ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking)

จากสถานการณ์ในปัจจุบันที่กล่าวมา ประกอบกับนโยบายสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ในด้านที่ 6 : การสื่อสารองค์กร ระบุให้มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนการสื่อสารทิศทางเป้าหมาย นโยบาย และแผนพัฒนา ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานสู่ทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยและสู่ภายนอก ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (เครือข่าย สังคม ชุมชน ศิษย์เก่า เกษตรกร) สื่อสารอัตลักษณ์สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและผลงานให้สังคมรับรู้ ผลิตสื่อที่ทันสมัยทั้งในบริบท เนื้อหาและช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย สร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานที่ดีแก่บุคลากรตามวิถีแม่โจ้ ทั้งนี้ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากข่าวที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเชิงลบย้อนหลัง พบว่า

- ในปี 2562 คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ กรณีรับน้องใหม่ โดยมีคณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ และรองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านกิจการนักศึกษา ได้จัดการแถลงข่าวผ่านสื่อ
- ในปี 2565 มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ สาขาเกษตรป่าไม้ กรณี รุ้นน้องปี 1 ไม่สบาย รุ้นพี่ไม่อนุญาตให้ลากิจกรรม และไม่พาไปรักษาตัวที่โรงพยาบาล โดยคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ ได้ทำหนังสือชี้แจง
- ในปี 2565 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ กรณีศึกษาชกต่อแย่งการซื้อขายต้นกล้วย โดยผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ ได้ทำหนังสือชี้แจง
- ในปี 2565 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ถูกมิฉฉาชีพแอบอ้างใช้ชื่อและตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย หลอกให้นักศึกษาโอนเงินค่าธรรมเนียมผ่านระบบออนไลน์
- ในปี 2566 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ถูกนักศึกษาร้องเรียนผ่านการโพสต์บนเฟซบุ๊กประเด็นมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทวงเงินค่าส่วนลดค่าเทอมกับนักศึกษา โดยแจ้งว่ามียอดคงค้างชำระ หากไม่ชำระจะริบวุฒิการศึกษาและตัดสิทธิ์การเข้ารับพระราชทานปริญญาบัตร ทั้งที่ผู้เรียนเป็นนักเรียนทุน
- ในปี 2567 มหาวิทยาลัยประกาศเลื่อนรับปริญญาออกไปโดยไม่มีกำหนด ทำให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางบนโลก Social Media ซึ่งจะเห็นได้ว่า ในกรณีที่มีข่าวที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย จะเป็นทางส่วนงานต้นเรื่องเป็นผู้ชี้แจง/และหรือแถลงข่าวด้วยตนเอง

ประเภทความเสี่ยง R : ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยง R1 : การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม)		▪ รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล)
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนการเกิดข่าวเชิงลบต่อมหาวิทยาลัย		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. บุคลากรหรือนักศึกษากระทำการเผยแพร่ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 2. มหาวิทยาลัยไม่ทันต่อสถานการณ์ในการตอบสนองภาพลักษณ์เชิงลบ 3. การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนยังไม่เพียงพอ ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานกลางหรือผู้รับผิดชอบหลักในการกลั่นกรองเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องมีการแถลงต่อสาธารณะ		1. มีการใช้ Social Media เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเชิงลบ 2. ภาคสาธารณะมองภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในเชิงลบ เนื่องจากไม่เข้าใจสถานการณ์ภายในของมหาวิทยาลัยอย่างถ่องแท้
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 2. การตัดสินใจเข้าศึกษาของนักเรียน 3. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) 4. มหาวิทยาลัยถูกปรับ/ถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- การเกิดข่าวมากกว่า 6 กรณี - ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (มากกว่า 48 ชั่วโมง)	- เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าวเผยแพร่ตามสื่อต่าง ๆ ทั่วประเทศ - จัดแถลงข่าว - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 100,000 บาท
4 (สูง)	- การเกิดข่าว 5-6 กรณี - ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 48 ชั่วโมง)	- เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าวทั่วพื้นที่ภูมิภาค - ทำหนังสือชี้แจงแถลงข่าว - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 50,000 – 100,000
3 (ปานกลาง)	- การเกิดข่าว 3-4 กรณี - ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 24 ชั่วโมง)	- เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าวในบริเวณพื้นที่ภายในจังหวัด - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 10,000 – 50,000 บาท
2 (น้อย)	- การเกิดข่าว 1 -2 กรณี - ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 12 ชั่วโมง)	- ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าว /หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์บริเวณพื้นที่ภายในจังหวัด ระยะแคบ (หลายอำเภอ) - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน ไม่เกิน > 5,000 -10,000 บาท
1 (น้อยมาก)	- ไม่เกิดข่าวเชิงลบต่อมหาวิทยาลัย - ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 8 ชั่วโมง)	- ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย - ไม่เกิดเป็นข่าว - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน ไม่เกิน 5,000 บาท

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. การกำหนดขั้นตอน กรอบเวลา และ ผู้รับผิดชอบในการตอบข่าวสารเชิงลบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา 2. เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ข่าวสารอย่างกว้างขวางและทั่วถึง สื่อสารอย่างต่อเนื่อง 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้นักศึกษากับผู้บริหารได้พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือจัดเวทีให้นักศึกษามีพื้นที่แสดงความคิดเห็น 4. เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้นักศึกษาเข้าใจ/ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องจากแหล่งที่เชื่อถือได้	1. ทบทวน/ปรับปรุง<u>แผนกลยุทธ์สื่อสารองค์กร</u> 2. สำรวจการรับรู้สื่อและช่องทางการติดตามข่าวของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 3. แผนรองรับและมีวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม เพื่อดำเนินการระแสวนลบต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ อาทิ ตอบสนองอย่างรวดเร็ว 4. จัดทำคู่มือ และ/หรือกำหนดกระบวนการจัดการแถลงข่าว (ประเด็นการแถลงข่าว หมายถึง หัวข้อหรือประเด็นที่ต้องการชี้แจง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ สื่อมวลชนนำไปขยายผลแถลงข่าว/ การประชาสัมพันธ์ อื่น ๆ) เป็นต้น	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม : 1. รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล) 2. หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร 3. ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายสื่อสารองค์กร

(7) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

มหาวิทยาลัยมีการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยสู่ส่วนงาน/หน่วยงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และได้กำหนดให้ส่วนงาน/หน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัยทุกส่วนงาน/หน่วยงาน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาประเด็นความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่เป็นบริบทเดียวกันกับส่วนงาน/หน่วยงาน ให้ส่วนงานวิเคราะห์และเลือกนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน รวมถึงให้ส่วนงานจัดทำแผนที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปีมหาวิทยาลัยและของส่วนงาน ให้เป็นไปตามบริบทของแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน โดยการจัดทำแผนในระดับส่วนงาน/หน่วยงาน จะต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือคณะกรรมการบริหารส่วนงาน และคณบดี/ผู้อำนวยการหรือเรียกอย่างอื่นที่เทียบเท่าของส่วนงาน/หน่วยงาน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยทราบทุกปี

(8) การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผล เป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมว่ามีการดำเนินการตามที่มอบหมายไว้หรือไม่? มีผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มในระดับที่น่ากังวลใจหรือไม่อย่างไร รวมถึงผลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ว่าสามารถลดลงในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้แล้วหรือยัง เพื่อให้เกิดการตัดสินใจพิจารณาทบทวนในการปรับเปลี่ยนแผนจัดการกิจกรรมควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญที่สอดคล้อง และทันต่อสถานการณ์ ดังนี้

1. กำหนด และติดตามผล ดัชนีตัวบ่งชี้/ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)
2. ติดตามการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. ประเมินผลระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ เทียบกับระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
4. ประเมินผลตามเป้าหมายที่กำหนด
5. พิจารณาทบทวน ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ หรือแผนบริหารความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม (เพิ่มเติม) ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์
6. รายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงตามรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด (6 เดือน/ 9 เดือน /12 เดือน)
7. รายงานข้อมูลกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามแผน รายงานผล KRI
8. วิเคราะห์แนวโน้มผลการบริหารความเสี่ยง ✓ เป็นไปตามแผน ✓ หรือมีปรับแผน ✓ ปรับกิจกรรม
9. ประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1	การบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงคงเหลือ 67)	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1.ทรัพยากรทางการเงินที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ	รางวัลด้านผู้ประกอบการ	30 รางวัล	3	2	6	ปานกลาง	1.ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการและงบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม) (ต่อเนื่อง)	กย.68	1. ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร (MAP)
								2.ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างหรือบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	30 ล้านบาท					2.การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ภายใต้โครงการการพัฒนาแบบนิเวศนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (ต่อเนื่อง)	กย.68	2. หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ
								3.กฎระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อและไม่ชัดเจน เช่น ระเบียบการจัดเก็บ และจัดสรรรายได้จากการให้บริการ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก และระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รวมถึงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	35 ล้านบาท					3.การสร้างผู้ประกอบการเทคโนโลยีเกษตรและอาหารรุ่นใหม่ MUU Agri smart startup Academy (ต่อเนื่อง)	กย.68	
								4.ไม่สามารถปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง							4.กระบวนการเร่งการเติบโตผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือสาธารณะประโยชน์	กย.68	
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S2	การบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงใหม่)	5	3	15	สูง	ลดความเสี่ยง	1.การวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามมาตรฐานขั้นต่ำ	SDG 3 Good Health and Well-Being (สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี)	ร้อยละ 80	3	3	9	ปานกลาง	1. สร้างหลักประกันการมีสุขภาวะที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย) Healthy University (HURS)	กย.68	1.คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ 2.คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์
								2.งานวิจัยที่ได้รับสิทธิบัตรมีน้อย และการดำเนินการล่าช้า	SDG 4 Quality Education (การศึกษาที่เท่าเทียม)	ร้อยละ 80					2. สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต) Green University Ranking หมวด Education	กย.68	1. คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย 2. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
								3.คุณภาพการเรียนการสอนและหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านสาขาสุขภาพมีน้อยไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานโลก	SDG 6 Clean Water and Sanitation (การจัดการน้ำและสุขาภิบาล)	ร้อยละ 80					3. สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน) Green University Ranking ด้านน้ำ	กย.68	1.คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมง และทรัพยากรทางน้ำ 2.ผู้อำนวยการกองกายภาพา

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
								4.การเผยแพร่องค์ความรู้งานวิจัยและบทความวิชาการในวารสารนานาชาติยังมีน้อย	SDG 7 Affordable and Clean Energy (พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้)	ร้อยละ 80					4.สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สมารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน) Green University Ranking ด้านพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และด้านขนส่ง	กย.68	1.คณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน 2.คณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร
								5.มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติน้อย	SDG 12 Responsible consumption and Production (แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน)	ร้อยละ 80					5. สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการ บริโภคที่ยั่งยืน)	กย.68	1.คณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร 2.คณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน 3. คณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร 4. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร
								6.การผลิตต้นยุทธศาสตร์ด้าน SDG ในทุกด้านยังไม่เต็มประสิทธิภาพ	SDG 14 Life Below Water (การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล)	ร้อยละ 80					6.อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	กย.68	คณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-จุมพฐ
								7.ความร่วมมือมีน้อยทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ	SDG 17 Partnerships for the goals (หุ้นส่วนความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)	ร้อยละ 80					7. เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการ พัฒนาที่ยั่งยืน)- Green University Ranking ด้านการติดตามผล ประมวลผล และการสื่อสาร	กย.68	1.คณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร 2.ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1	ความมั่นคงทางการเงิน (ความเสี่ยงเดิม)	4	5	20	สูงมาก	ป้องกัน/ลดความเสี่ยง	1.รายได้จากแหล่งอื่นนอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษามีน้อย ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย	กำไรสุทธิ (รายได้จากแหล่งเงินงบประมาณ: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินงบประมาณ)	ร้อยละ 10	2	2	4	ต่ำ	1.พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการเงินและงบประมาณ	กย.68	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) 2.ผู้อำนวยการกองคลัง

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
								2.การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพไม่สามารถลดต้นทุนคงที่ได้ (Fixed Cost) อาทิ รายจ่ายงบบุคลากรเพิ่มขึ้น	กำไรสุทธิ (รายได้จากแหล่งเงินรายได้: ค่าใช้จ่ายจากแหล่งเงินรายได้)	ร้อยละ 20					2.การร่วมลงทุนในทรัพย์สินทางปัญญา/อสังหาริมทรัพย์/สินทรัพย์ต่าง ๆ ที่สามารถสร้างรายได้ และอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย	กย.68	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร. ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) 2. ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพย์สินและกิจการพิเศษ 3.ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ (MAP)
								3.ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย	กำไรสุทธิ (รายได้รวม: ค่าใช้จ่ายรวม)	ร้อยละ 20					3.นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีมาใช้ในเชิงพาณิชย์	กย.68	1.ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร 2.ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ (MAP)
								4.ขาดแผนธุรกิจ (Business Plan)							4.แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	กย.68	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร. ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) 2.ผู้อำนวยการกองแผนงาน 3.ผู้อำนวยการกองคลัง
								5.กฎ ระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้							5.บทวนหลักสูตร/ โครงการที่ไม่คุ้มทุน	กย.68	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร. เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยาวง) 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ. ดร.ปรีดา ศรีนวลวรรณ) 3.คณบดี 4.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
								6.เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษาค้างจ่าย / ลูกหนี้ค่าสินค้าและบริการอื่น ๆ									

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
			โอกาสที่จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	O1	บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงคงเหลือ)	5	4	20	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1.บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ/ความรู้/ความสามารถของตนเอง	ร้อยละของบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง	ร้อยละ 70	2	2	4	ต่ำ	1.การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)		1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะธำมณีสกุล) 2.หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	
								2.บุคลากรไม่มีการพัฒนาทักษะ/ความรู้/ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน/พันธกิจ เท่าที่ควร							2.การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น			
								3.กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบรายบุคคล (Individual Development Plan) ยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภท/ส่วนงาน							3.ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร		1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะธำมณีสกุล) 2.ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล	
								4.วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายใหม่ ๆ										
								5.ขาดระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และระบบให้ทุนให้โทษที่จริงจัง										
								6.ขาดแผนการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง										
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	O2	การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ (ความเสี่ยงเดิม)	2	3	6	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	1.หลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ	บัณฑิตที่ได้นงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	ร้อยละ 80	2	1	2	ต่ำ	1.ปรับปรุง/พัฒนาการจัดทำหลักสูตรตาม Backward Curriculum Design	กย.68	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปริดา ศรีนวลวรรณ)	
								2.ขาดการกำกับติดตาม และประเมินผลหลักสูตรให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และผลลัพธ์การเรียนรู้							2.ปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning)			กย.68
								3.บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่อย่างทำงานตรงตามสาขาที่เรียน							3.ปรับปรุง/พัฒนาการกำหนด Graduate attribute ในระดับมหาวิทยาลัย			กย.68
								4.ขาดการนำข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโจทย์การเป็นผู้ประกอบการมาประกอบการออกแบบหลักสูตร							4.ปรับปรุง/พัฒนาการจัดทำหลักสูตรร่วม (Dual Degree) หลักสูตรคู่ (Double Degree) (1-4 กิจกรรมต่อเนื่องจากปี 2567)			กย.68

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาส ที่จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่ จะเกิด	ผล กระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนด แล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
								5.มหาวิทยาลัยไม่สามารถเก็บข้อมูลจากบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิตได้ตามจำนวนของบัณฑิตที่จบการศึกษา							5.การพัฒนารายวิชาศึกษาทั่วไป (GE) กลุ่มการเป็นผู้ประกอบการด้านเกษตรสมัยใหม่สู่ความยั่งยืน	กย.68	
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	O3	การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในพันธกิจ (ความเสี่ยงใหม่)	3	4	12	สูง	ลดความเสี่ยง	1.การเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ หรือมีน้อย	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา	ร้อยละ100	3	2	6	ปานกลาง	จัดจ้าง และ/หรือสร้างความร่วมมือจากภาคธุรกิจภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ AI (Artificial Intelligence)	กย.68	1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร. ประภากร ธาธาดาย) 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์) 3.ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล
								2.ระบบโครงสร้างพื้นฐานทางด้านระบบสารสนเทศไม่ได้รับการใช้งาน	ความเข้าใจของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)	ร้อยละ 100					1.การเตรียมพร้อมระบบการศึกษาในการทำความเข้าใจระบบของเครื่องมือ AI ที่จะใช้ เรียนรู้วัตถุประสงค์ของการใช้ และผลลัพธ์ของการใช้เครื่องมือ AI รวมไปถึงจะต้องมีการตรวจสอบว่าเครื่องมือ AI ดังกล่าวถูกต้องตามหลักจริยธรรม		
								3.ขาดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์							2.การเตรียมความพร้อมผู้สอนให้สามารถทำความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของ AI		
								4.ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจหรือมีน้อยในด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)							3.การเตรียมความพร้อมการเป็นผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง เข้าใจจริยธรรมและรู้เท่าทันการใช้ AI รวมไปถึงมีทักษะและความคล่องแคล่วในการใช้งานด้านคอมพิวเตอร์		
								5.ไม่สามารถปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Adaptive Digital Transformation)การเปลี่ยน “วิธีเรียน” และเปลี่ยน “วิธีสอน”									

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินกิจกรรม)				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	O4	คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT) (ความเสี่ยงใหม่)	5	5	25	สูงมาก	ลดความเสี่ยง	1.มหาวิทยาลัยยังขาดคู่มือการเขียนงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล TCI ฐานข้อมูล Scopus, ดัชนีวัดคุณภาพวารสารและงานวิจัย, การเลือกวารสารที่มีค่า Impact Factor สูง, สำนักพิมพ์ผู้ล่าเหยื่อ, จริยธรรมตีพิมพ์ของผู้เขียนบทความ, การนำเสนอวิจัยในเวทีระดับชาติและนานาชาติ, หลักการเขียนโครงการวิจัย และการเขียนรูปเล่มงานวิจัยแบบฉบับสมบูรณ์	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ฐานข้อมูล SCOPUS และ ฐานข้อมูล TCI	ร้อยละ 100	4	2	8	ปานกลาง	1.สนับสนุนคำตีพิมพ์เผยแพร่	กย.68	1.รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยาว) 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) 3.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 4.คณบดี (คณะที่มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา) 5.ประธานหลักสูตร
								2.ผู้เขียนไม่มีความรู้ ความเข้าใจการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล TCI และ/หรือ อื่น ๆ							2.สนับสนุนนักศึกษาเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย เพื่อขอทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากแหล่งทุน	กย.68	
								3.วัตถุประสงค์และนโยบายการตีพิมพ์ของวารสารกว้างมาก อาจเป็นเหตุผลที่ทำให้คุณภาพบทความไม่ได้มาตรฐานระดับเดียวกัน บทความที่ตีพิมพ์ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายการตีพิมพ์ของวารสาร บทความไม่ได้คุณภาพ บทความที่ตีพิมพ์ไม่สอดคล้องความรู้ใหม่เป็นองค์ความรู้เดิม							3.การจัดเวทีเพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสนำเสนอผลงานวิจัย และสร้างสรรค์ และงานออกแบบ เพื่อเผยแพร่ผลงานที่หลากหลาย	กย.68	
															4.สนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจในการเผยแพร่ผลงานวิจัย	มีย.68	
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	C1	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส (ความเสี่ยงคงเหลือ)	5	4	20	สูงมาก	ป้องกัน/ลดความเสี่ยง	1.เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด /ระบบปฏิบัติงานเื้อต่อการทุจริต (การรับเงินสด การจ่ายซื้อจัดจ้าง)	จำนวนกรณีการสอบสวนหาข้อเท็จจริง	0 เรื่อง	1	2	2	ต่ำ	1. จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติในการรับ-خذใช้ทุนกรณีผลิตสัญญา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	กย.68	1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เดชะต้นมินสกุล) 2.หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
								2.กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล	จำนวนกรณีสอบสวนการกระทำผิดทางวินัย	0 เรื่อง					2.อบรมให้ความรู้แก่ผู้รับทุนก่อนลงนามสัญญารับทุน	กย.68	

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
								3.การใช้ร่างกายในช่วยเหลือนักท่องเที่ยวที่เกือตก้น	คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	100 คะแนน					3.เผยแพร่กรณีศึกษาการดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความตระหนักและป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำความผิด	กย.68	1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันนินสกุล) 2.หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย
								4.บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเอง ต่อสังคม/ชาติจิตสำนึกในหน้าที่							4.จัดทำหลังเกณฑ์ในการขออภัยโทษของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อถือปฏิบัติต่อไป	กย.68	
								5.ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมส่วนบุคคล อาทิ ดัดการพนัน/ ดัดหนี้้นอกระบบ)									
								6.ไม่รเลือกปฏิบัติ							5.จัดทำและเผยแพร่ช่องทางกรติดตามสอบถามข้อมูลที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง และมอบหมายผู้รับผิดชอบในการสื่อสารตอบข้อซักถาม ผ่านช่องทางกรติดตาม และ/หรือการนำ Ai มาใช้ หรือพัฒนา Chatbot ตอบคำถามกรณีมีข้อปรึกษาเร่งด่วน และพิจารณาช่องทางกรเผยแพร่คำถามที่ถามบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษาข้อมูลได้ด้วยตนเอง	กย.69	1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย) 2.ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล
															6.โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักและให้ความสำคัญในการดำเนินงานให้มีคุณธรรม โปร่งใส เป็นประจำเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร อาทิ โครงการส่งเสริมจริยธรรม จรรยาบรรณ	กย.68	1.ประธานสภาพนักงาน 2.หัวหน้างานสภาพนักงาน
															7.ทบทวนขั้นตอน แนวทางการรับข้อร้องเรียน และประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชนรับทราบอย่างทั่วถึง	มิย.68	1.ผู้อำนวยการกองกลาง 2.หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระท	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระท	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)	D1	ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat (ความเสี่ยงเดิม)	4	1	4	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง	1.ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (PC)	ความสามารถในการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย	จำนวน 0 ครั้ง/ปี	2	1	2	ต่ำ	1.จัดหา/จัดซื้อโปรแกรม Software ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสที่น่าเชื่อถือ/ ติดตั้งโปรแกรม Antivirus และ Update โปรแกรมอย่างสม่ำเสมอ	มาตรการ การควบคุมที่มีอยู่	1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร. ประภากร ธาราฉาย) 2.ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ. ดร. นิโรจน์ ลินณรงค์) 3.ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล
								2.ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์	ข้อมูลเกิดการรั่วไหล และสามารถกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย	ภายใน 2 ชั่วโมง					2.ประชาสัมพันธ์ปฏิบัติตามกฎของการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเคร่งครัด และติดตามข่าวสารด้านภัยคุกคามไซเบอร์อยู่เสมอ		
								3.การเข้าถึงข้อมูลภายในมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้รับอนุญาต							3.จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศ และทบทวน ปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ		
								4.การติดตั้งและใช้งานโปรแกรม Software ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย							4.จัดทำระบบสำรองข้อมูลกำหนดติดตั้งระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน		
								5.การเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์							5.สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อ ทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย มีระบบ Help Desk ในการแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้น		
								6.ขาดแผนนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูล							6.สำรองข้อมูลทั้งหมดเป็นประจำ		
															7.กำหนดเอกสารนโยบายความปลอดภัยทางไซเบอร์		
															8.ให้ความรู้แก่ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา อาทิตระชนนักศึกษาถึงสิ่งสังคม การระมัดระวังในซอฟต์แวร์ฟรี ควรเพิ่มความปลอดภัยให้กับอีเมลส่วนตัว ควรสำรองข้อมูลทั้งหมดเป็นประจำ		
															9.บังคับใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย		

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อนดำเนินการ)				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
ความเสี่ยงภาพลักษณ์องค์กร (Reputation Risk)	R1	การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม)	3	4	12	สูง	ลดความเสี่ยง	1.บุคลากรหรือนักศึกษากระทำการเผยแพร่ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์	จำนวนข่าวเชิงลบต่อมหาวิทยาลัย	0 เรื่อง	2	1	2	ต่ำ	1. ทบทวน/ปรับปรุงแผนกลยุทธ์สื่อสารองค์กร	มี.ย.68	1.รองอธิการบดี (ผศ.ดร. สุริยจรัส เตชะตันนินสกุล) 2.หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร 3.ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน
								2.มหาวิทยาลัยไม่ทันต่อสถานการณ์ในการตอบสนองภาพลักษณ์เชิงลบ							2.สำรวจการรับรู้สื่อและช่องทางการติดตามข่าวของมหาวิทยาลัยแม่โจ้		
								3.การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนยังไม่เพียงพอ ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย							3.แผนรองรับและมีวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม เพื่อค้นหาประเด็นด้านลบต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ อาทิ ตอบสนองอย่างรวดเร็ว		
								4.มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานกลางหรือผู้รับผิดชอบหลักในการกลั่นกรองเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องการแถลงต่อสาธารณะ							4.จัดทำคู่มือ และ/หรือกำหนดกระบวนการจัดการแถลงข่าว (ประเด็นการแถลงข่าว หมายถึง หัวข้อหรือประเด็นที่ต้องการชี้แจง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้สื่อมวลชนนำไปขยายผลแถลงข่าว/ การประชาสัมพันธ์อื่น ๆ) เป็นต้น		

สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2568

หลักเกณฑ์การตรวจการคลังด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1: การบรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570	5
	S2: การบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570	7 กิจกรรมหลัก (14 กิจกรรม ย่อย)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1: ความมั่นคงทางการเงิน	5
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	O1: บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์	3
	O2: การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อการต้องการตลาดแรงงานและการเป็นผู้ประกอบการ	5
	O3: การไม่สามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในพันธกิจ	3

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ 80 / 2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรม				วิธีการจัดการ risk	ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)				กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk					โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน risk	ระดับ risk	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
O4: คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT								4									
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)								C1: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส							7		
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)								D1:ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat							9 กิจกรรม (มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี)		
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)								R1: การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย							4		

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

43	กิจกรรม
10	ประเด็น

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2567
ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 21/2567 เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2567
ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2567
นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2568 ในวันที่ 15 มีนาคม 2568

ภาคผนวก





คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ที่ ๑๒๒ / ๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

อนึ่งคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๑๕๓๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๑๐๖๖/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ เรื่อง เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ไปแล้ว นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เป็นไปตามมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔) และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๑๕๓๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖ และคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๑๐๖๖/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดังนี้

- | | |
|---|------------------|
| ๑. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) | รองประธานกรรมการ |
| ๔. รักษาการแทนรองอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล) | กรรมการ |
| ๕. รักษาการแทนรองอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภากร ธาราฉาย) | กรรมการ |
| ๖. ผู้ช่วยอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) | กรรมการ |
| ๗. ผู้ช่วยอธิการบดี
(รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์ สันณรงค์) | กรรมการ |
| ๘. ผู้ช่วยอธิการบดี
(อาจารย์ ดร.แสนวสันต์ ยอดคำ) | กรรมการ |
| ๙. คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม | กรรมการ |

๑๐. คณบดีคณะเทคโนโลยี...

๑๐. คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	กรรมการ
๑๑. คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์	กรรมการ
๑๒. คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์	กรรมการ
๑๓. รองคณบดีคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี ฝ่ายบริหารและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๑๔. รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ ฝ่ายวางแผน	กรรมการ
๑๕. รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์ ฝ่ายบริหารและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๑๖. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ ฝ่ายวางแผนและติดตามประเมินผล	กรรมการ
๑๗. รองคณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร ฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๑๘. รองคณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๑๙. รองคณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร ฝ่ายวิชาการและการต่างประเทศ	กรรมการ
๒๐. รองคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร ฝ่ายบริหารและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๒๑. รองคณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน ฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๒๒. รองคณบดีวิทยาลัยบริหารศาสตร์ ฝ่ายยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ	กรรมการ
๒๓. รองคณบดีคณะพัฒนาการท่องเที่ยว (อาจารย์ ดร.กวินรัตน์ อัฐวงศ์ชยากร)	กรรมการ
๒๔. รองคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ (อาจารย์ ดร.วัชร เลขะวิพัฒน์)	กรรมการ
๒๕. ผู้ช่วยคณบดีวิทยาลัยนานาชาติ (อาจารย์ ดร.สุธีรา สิริกุล)	กรรมการ
๒๖. ผู้ช่วยคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ (อาจารย์บุษกร ยอดทราย)	กรรมการ
๒๗. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร	กรรมการ
๒๘. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	กรรมการ
๒๙. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด	กรรมการ
๓๐. ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร	กรรมการ
๓๑. ผู้อำนวยการกองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย	กรรมการ
๓๒. ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย	กรรมการ
๓๓. ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานมหาวิทยาลัย	กรรมการและเลขานุการ
๓๔. นางสาวหนึ่งฤทัย บุญตวย	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการ...

โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และที่กระทรวงการคลังกำหนด
๒. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดวางการควบคุมภายใน พร้อมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางการควบคุมภายใน รวมถึงการทบทวนและประเมินผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และการจัดวางการควบคุมภายใน
๓. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและดูแลให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และจัดวางการควบคุมภายในของส่วนงานให้สอดคล้องกับรายงานการตรวจสอบระบบของกองตรวจสอบภายใน
๔. รายงานการประเมินความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย, คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตามลำดับ
๕. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
๖. รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัยแก่กระทรวงเจ้าสังกัดภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ
๗. รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัยแก่ผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ
๘. พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗



(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้