

## แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

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

รหัส	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดทำ				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				Risk Treatment	สาเหตุ (Root Causes)	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ			Leading Indicators	RA	RT	มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ
S1	ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ความเสี่ยงใหม่)	(Strategic Risk)	4	4	16	สูง	3	3	9	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	1. คุณภาพการสอน (Teaching Quality): หลักสูตรยังไม่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลหรือไม่สามารถดึงดูดนักศึกษาต่างชาติได้มากพอ 2. ศักยภาพงานวิจัย (Research Capacity): จำนวนและคุณภาพงานวิจัยยังไม่สูงพอที่จะสร้างผลกระทบระดับนานาชาติ 3. การตีพิมพ์และการอ้างอิง (Citations): ผลงานวิจัยยังไม่ถูกอ้างอิงในวารสารชั้นนำมากพอ 4. บุคลากรและสมรรถนะ (Faculty & Staff Competency): ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติ หรือมีข้อจำกัดด้านภาษาและทักษะการวิจัย 5. ระบบสนับสนุน (Support Systems): โครงสร้างพื้นฐานด้าน IT, ห้องสมุด, ห้องปฏิบัติการ ยังไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอ 6. การบริหารจัดการ (Governance & Management): ขาดการเชื่อมโยงและติดตาม KPI อย่างต่อเนื่อง หรือการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	จำนวนบทความที่ส่งตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ (Scopus/ISI)  รายได้จากภาคอุตสาหกรรม  จำนวนนักศึกษาต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ 40% ขึ้นไป  ≥ 15%  ≥ 8%	35-39%  10-14%  5-7%	ด้านการเรียนการสอนและหลักสูตร (Teaching & Curriculum Controls) 1) พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัล, AI, สุขภาวะ, ทักษะอนาคต 2) ส่งเสริม Active Learning และการใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอน 3) เพิ่มสัดส่วนนักศึกษาต่างชาติและบัณฑิตศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการสำเร็จการศึกษา ปรับหลักสูตรให้ทันสมัย, ให้อาจารย์/นักวิจัย, ขยายโอกาสการทำงานหลังเรียนจบ (เช่น การยืมตัว)  ด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research & Innovation Controls) 1) สร้าง/ขยายเครือข่ายวิจัยนานาชาติ 2) จัดตั้งกองทุนสนับสนุนงานวิจัยนานาชาติ / Innovation Hub เพิ่มจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อบุคลากร และสนับสนุนงบประมาณ, จ้างบุคลากรวิจัย, สร้างความร่วมมือทางวิชาการ 3) พัฒนา Research Cluster และ Center of Excellence 4) พัฒนาฐานข้อมูลผลงานวิจัยให้ครบถ้วนและทันสมัย 5) ส่งเสริมการตีพิมพ์ใน Scopus, WoS, Impact Factor สูง พร้อมรางวัลใจ 6) ส่งเสริมการจดสิทธิบัตร/ลิขสิทธิ์ และตั้งเป้ารายได้จากงานวิจัย  ด้านความเป็นนานาชาติ (Internationalization Controls) 1) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนและวิจัยร่วมกับต่างประเทศ 2) สร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการนำงานไปใช้จริง	สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ/ทุกคณะ/วิทยาลัย / กองพัฒนานักศึกษา/ กองเทคโนโลยีดิจิทัล  สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร/ ทุกคณะ/วิทยาลัย/ อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร (MAP)	ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี  ระยะสั้น: ภายใน 3-6 เดือน  ระยะยาว: มากกว่า 1 ปี



แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

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

รหัส	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดทำ				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				Risk Treatment	สาเหตุ (Root Causes)	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ			Leading Indicators	RA	RT	มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
O1	บุคลากรขาดทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงเดิม)	(Operational Risk)	4	4	16	สูง	3	3	9	ปานกลาง	ลดความเสี่ยง	1. บุคลากรไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะและความรู้ของตนเอง 2. บุคลากรไม่ได้พัฒนาทักษะ/ความรู้ที่จำเป็นต่อพันธกิจอย่างเพียงพอ 3. กระบวนการพัฒนาแบบรายบุคคล (IDP) ยังไม่ครอบคลุมทุกประเภทบุคลากรและส่วนงาน  4. วัฒนธรรมองค์กรไม่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายใหม่ 5. ขาดระบบแรงจูงใจและระบบให้ทุนให้โทษที่จริงจัง 6. ไม่มีแผนการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Retention Plan) 7. ระบบสรรหาและคัดเลือกไม่สอดคล้องกับความต้องการเชิงยุทธศาสตร์ 8. ขาดการวางแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง 9. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สะท้อนยุทธศาสตร์และผลงานจริง 10. Career Path และระบบความก้าวหน้าไม่ชัดเจน → บุคลากรขาดแรงจูงใจ 11. การรักษาบุคลากรยังไม่เข้มแข็ง บุคลากรที่มีศักยภาพสูงอาจลาออก 12. ขาดการเชื่อมโยงระหว่างสายวิชาการและสายสนับสนุน (Mobility/ภารกิจข้ามศาสตร์)	ร้อยละบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ Re-Skill/Up-Skill ตาม Training Roadmap	≥ 85%	≥ 75%	1) กลุ่มสายวิชาการ • เพิ่ม Re-skill / Up-skill Program ด้าน Digital, AI, Smart Agriculture • เพิ่มหลักสูตรเชิงยุทธศาสตร์ เช่น Digital Transformation, Smart Agriculture • ขยายโครงการเดสบอร์ดวางแผนกำลังคนแบบงานหลายหน้าที่ (Cross-functional Assignment) และการแลกเปลี่ยนภายใน/ภายนอก	สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ/ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี
												ร้อยละบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้/พัฒนาตาม IDP	≥ 90%	≥ 80%	2) กลุ่มสายสนับสนุน • เชื่อมโยงกับ Competency Framework และ Career Path • ปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาให้สอดคล้องกับกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) • พัฒนาดัชนี Engagement และติดตามผลทุกปี	กองบริหารทรัพยากรบุคคล/ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี	
																3) กลุ่มผู้บริหาร • จัดทำโปรแกรมพัฒนาผู้นำ (Leadership Pipeline Program) เตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร • เพิ่มเส้นทางความก้าวหน้าวิชาชีพ (Career Path), ระบบแรงจูงใจ และดัชนีการมีส่วนร่วม • ปรับปรุงการประเมินผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ที่สะท้อนผลงานเชิงยุทธศาสตร์	กองบริหารทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระยะสั้น: ภายใน 3-6 เดือน ถึง 1 ปี
																4) มาตรการเชิงโครงสร้าง (ใช้ร่วมกันทั้งองค์กร) • ปรับปรุงแผนอัตรากำลังให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และ KPI โดยตรง • จัดทำเดสบอร์ดการวางแผนกำลังคน (Workforce 4 Planning Dashboard) เพื่อติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง • ปรับปรุงกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ใหม่ • ปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาให้สอดคล้องกับกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) และยุทธศาสตร์	กองบริหารทรัพยากรบุคคล/กองแผนงาน/ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

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

รหัส	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดทำ				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				Risk Treatment	สาเหตุ (Root Causes)	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
			L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ			Leading Indicators	RA	RT	มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	
			(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)			(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	
C1	การทุจริตด้านการเงินและบัญชี (ความเสี่ยงใหม่)	(Compliance Risk)	4	3	12	สูง	1	1	1	ต่ำ	ป้องกัน/ ลดความเสี่ยง	1. ระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชียังไม่เข้มแข็ง 2. การติดตามเงินทอนและการยืมเงินไม่เป็นระบบ เปิดช่องให้เกิดการทุจริต 3. บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงินการคลัง 4. การตรวจสอบภายในไม่ครอบคลุมหรือไม่ต่อเนื่อง 5. วัฒนธรรมองค์กรยังไม่เข้มแข็งด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบ 6. การบูรณาการระหว่างฝ่ายการเงิน บัญชี กฎหมาย และตรวจสอบภายในยังไม่ชัดเจน	จำนวนการตรวจสอบภายในที่พบข้อบกพร่องด้านการเงินและบัญชี (≤ 2 หน่วยงาน จากทั้งหมด 28 หน่วยงาน)  มูลค่าความเสียหายทางการเงินที่เกิดขึ้นจริง (ไม่รวมเกิดความเสียหายทางการเงินเลย)	ไม่เกิน 5%  Zero Appetite	ไม่เกิน 100,000 บาท ต่อปี	ไม่เกิน 100,000 บาท ต่อปี	1) เสริมสร้างระบบควบคุมภายใน (Internal Control) โดยเฉพาะด้านการเงิน การบัญชี และการจัดซื้อจัดจ้าง 2) จัดอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลัง พร้อมทั้งทดสอบความรู้หลังอบรม  3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรมและความโปร่งใส (Integrity Culture) ผ่านการอบรม, การสื่อสารภายใน, และการกำหนด KPI ด้านธรรมาภิบาล 4) เชื่อมโยงกับตัวชี้วัด ITA เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับการประเมินคุณธรรม	กองคลัง / กองตรวจสอบภายใน  สภาพนักงาน/ กองแผนงาน/ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี  ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี
																	5) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) แบบสุ่มตรวจ (Spot Check) (การสุ่มตรวจภายในทุกไตรมาส) 6) จัดกิจกรรมปลูกฝังจริยธรรมและธรรมาภิบาล สร้างวัฒนธรรมและจิตสำนึกองค์กร 7) สํารวจทัศนคติบุคลากรและประเมินวัฒนธรรมองค์กรด้านจริยธรรมเป็นระยะ (อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง) 8) จัดอบรมกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลังและการบริหารงานบุคคล 9) ใช้ AI Audit Tools ตรวจสอบธุรกรรมผิดปกติ เช่น การเบิกจ่ายซ้ำ, การจัดซื้อที่ผิดปกติ 10) จัดทำช่องทาง Whistleblowing ที่ปลอดภัย พร้อมมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส 11) ใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา เพื่อป้องกันการรวมอำนาจและผลประโยชน์ทับซ้อน	กองตรวจสอบภายใน  สภาพนักงาน  ฝ่ายกฎหมาย	ทุกเดือน  ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี  ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

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

รหัส	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดทำ				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				Risk Treatment	สาเหตุ (Root Causes)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ			Leading Indicators	RA	RT	มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ
D1	ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Incidents)	(Digital Technology Risk)	4	4	16	สูง	3	3	9	ปานกลาง	ลด/โอนย้าย/หลีกเลี่ยงและยอมรับความเสี่ยง	1. ระบบป้องกันภัยคุกคามไซเบอร์ยังไม่ครอบคลุมหรือทันสมัย มีช่องโหว่ในระบบ ERP, e-Learning, และฐานข้อมูลสำคัญ 2. การบริหารจัดการสิทธิ์การเข้าถึง (Access Control) ไม่เข้มแข็ง เกิดการพยายามเข้าสู่ระบบที่ผิดพลาดบ่อยครั้ง 3. บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้าน Cybersecurity ไม่ตระหนักถึงภัยคุกคาม เช่น Phishing, Malware 4. ขาดการทดสอบระบบอย่างต่อเนื่อง (Penetration Test, Vulnerability Assessment) 5. การตอบสนองต่อเหตุการณ์ (Incident Response) ยังไม่เป็นระบบ MTTR อาจล่าช้า 6. การจัดเก็บและสำรองข้อมูลไม่เป็นมาตรฐาน เสี่ยงต่อการสูญหายหรือถูกโจมตี 7. การบูรณาการระหว่างฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัลกับฝ่ายกฎหมายและตรวจสอบภายในยังไม่เข้มแข็ง 8. งบประมาณและทรัพยากรบุคลากรด้าน Cybersecurity จำกัด ไม่สามารถลงทุนในระบบป้องกันขั้นสูงได้	ร้อยละความพร้อมของระบบป้องกันภัยคุกคามไซเบอร์ (Cybersecurity Readiness Index) ร้อยละเหตุการณ์ที่ป้องกันได้สำเร็จ ร้อยละผลการประเมินความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจาก สกมช.	≥ 90% ≥ 95% ผ่าน ≥ 90% ของข้อประเมิน	≥ 80% ≥ 85% ผ่าน ≥ 75% ของข้อประเมิน	มาตรการที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่าย การจัดเก็บ และการให้บริการที่มั่นคงต่อเนื่อง 1) ติดตั้งและอัปเดตซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัส/มัลแวร์ และทดสอบระบบสำรองข้อมูลเป็นประจำ 2) จัดทำ System Upgrade Roadmap เพื่อทยอยเปลี่ยนระบบที่เสี่ยง (Legacy Systems) 3) ปรับปรุง Network Redundancy ให้ครอบคลุมทุกระบบงานที่สำคัญ* 4) จัดทำแผนงานปกป้องสินทรัพย์ดิจิทัล และแผนรับมือภัยไซเบอร์* มาตรการที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องข้อมูล การกำกับดูแลตามกฎหมาย และการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย 1) สื่อสารนโยบาย Zero Tolerance ต่อภัยคุกคามไซเบอร์ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง * 2) จัดอบรมและสร้างความตระหนักรู้ด้านไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness Training) และแลกเปลี่ยนข้อมูลภัยคุกคามระหว่างองค์กร (Threat Intelligence Sharing) * 3) จัดอบรม Phishing Simulation Training และการใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย 4) ปรับปรุง Incident Response Plan (IRP) ให้ทันสมัย พร้อมฝึกซ้อมสถานการณ์จำลอง (Simulation Exercise) 5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยไซเบอร์เพื่อประเมินความเสี่ยง และขยายความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก 6) เพิ่มการลงทุนและทรัพยากรที่จัดสรรในด้าน Cybersecurity เช่น การซื้อ Web Application Firewall / MA / SIEM (Security Information and Event Management) (พื้นที่แพร่) 7) จัดตั้ง Digital Risk Committee ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อกำกับดูแลความเสี่ยงไซเบอร์	กองเทคโนโลยีดิจิทัล ดำเนินการด้านระบบ, โครงสร้างพื้นฐาน, และการป้องกันภัยไซเบอร์ กองตรวจสอบภายใน กำกับดูแลและตรวจสอบ มาตรการ, ร่วมกับ Digital Risk Committee ฝ่ายสื่อสารองค์กร / สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	ระยะเวลา: มากกว่า 1 ปี ระยะเวลา: ภายใน 1 ปี

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

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

รหัส	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดทำ				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				Risk Treatment	สาเหตุ (Root Causes)	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง			
			L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ			Leading Indicators	RA	RT	มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	
																			(4)
R1	การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม)	(Reputation Risk)	3	4	12	สูง	2	1	2	ต่ำ	ลดความเสี่ยง	1. การสื่อสารที่ผิดพลาด การสื่อสารคลุมเครือ ไม่ชัดเจนหรือขัดแย้งกันเอง การตอบสนองต่อวิกฤตล่าช้า หรือไม่มีแผนรับมือ และการละเลยการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเมื่อเกิดปัญหา 2. วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อความโปร่งใส การปกปิดข้อมูลหรือไม่เปิดเผยข้อผิดพลาด บุคลากรไม่กล้ารายงานปัญหา และขาดการสร้างวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล 3. การละเลยการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน ไม่ปรับปรุงบริการหรือหลักสูตรให้ทันสมัย การไม่ปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล และการละเลยความปลอดภัยในพื้นที่มหาวิทยาลัย 4. การบริหารจัดการไม่โปร่งใส การตัดสินใจหรือการดำเนินงานที่ขาดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และการทุจริตภายในองค์กร เช่น การใช้ทรัพยากรไม่ถูกต้อง การจัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใส 5. การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ/การวิจัย การลอกเลียนผลงาน (Plagiarism) การบิดเบือนข้อมูลวิจัย 6. การจัดการปัญหาภายในไม่เหมาะสม ความขัดแย้งภายในที่ถูกเผยแพร่ต่อสาธารณะ และการสื่อสารองค์กรที่ไม่ทันต่อสถานการณ์	การปรากฏของประเด็นเชิงลบในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Monitoring)  ประเด็นเชิงลบเล็กน้อยและสามารถชี้แจงแก้ไขได้ภายใน 48 ชั่วโมง  พบประเด็นเชิงลบที่มีการเผยแพร่ในสื่อที่มีผู้ติดตามมากกว่า 100,000 Followers หรือมี Engagement สูงเกิน 5% ของฐานผู้ติดตาม	การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจ (Communication & Information Management) 1) สื่อสารอย่างโปร่งใสและรวดเร็ว เพื่อสร้างความเข้าใจและลดข่าวลือ พร้อมส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 2) จัดทำแผนสื่อสารเชิงกลยุทธ์และทีมสื่อสารเฉพาะกิจ (Crisis Management Plan) 3) กำหนดกระบวนการจัดการการแถลงข่าว 4) จัดอบรมบุคลากรและนักศึกษา ทั้งด้านจริยธรรมและการสื่อสารวิกฤต	ระบบรับเรื่องร้องเรียนและการตอบสนอง (Complaint & Response System) 1) พัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียนและติดตามผลที่เข้าถึงง่ายและตอบสนองเร็ว 2) เน้นการสื่อสารโปร่งใสและรวดเร็ว เพื่อสร้างความเข้าใจและลดข่าวลือ	ธรรมภิบาลและจริยธรรมองค์กร (Governance & Ethics) 1) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและรับผิดชอบ 2) จัดอบรมบุคลากรและนักศึกษาเรื่องจริยธรรม (Ethics Training)	การสร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์ภายนอก (Reputation & Stakeholder Engagement) 1) สร้างความสัมพันธ์กับสื่อและชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ 2) สร้างแผนฟื้นฟูภาพลักษณ์ผ่านกิจกรรม CSR และการประชาสัมพันธ์เชิงบวก 3) ใช้ Social Listening เพื่อติดตามกระแสสังคม	กองพัฒนานักศึกษา/ฝ่ายสื่อสารองค์กร  สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ/ กองพัฒนานักศึกษา	ระยะสั้น: ภายใน 3-6 เดือน  ระยะสั้น: ภายใน 3-6 เดือน  ระยะกลาง: ภายใน 1 ปี

### แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

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

รหัส	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดทำ				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				Risk Treatment	สาเหตุ (Root Causes)	ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง		
			L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ			Leading Indicators	RA	RT	มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
																ความปลอดภัยและการจัดการเหตุฉุกเฉิน (Safety & Security Management) 1) เพิ่มการฝึกซ้อมแผนตอบสนองเหตุฉุกเฉิน (Emergency Drill) 2) จัดทำคู่มือการจัดการเหตุฉุกเฉินสำหรับบุคลากรและนักศึกษา 3) จัดตั้งทีมจัดการวิกฤต Crisis Response Team	กองกายภาพและ สิ่งแวดล้อม	ระยะสั้น: ภายใน 3-6 เดือน

#### สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2569

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด.)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1: ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ความเสี่ยงใหม่)	4 กิจกรรมใหญ่ (15 กิจกรรมย่อย)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F1: ความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม)	12 กิจกรรมย่อย
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	O1: บุคลากรขาดทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงเดิม)	4 กิจกรรมใหญ่ (13 กิจกรรมย่อย)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	C1: การทุจริตด้านการเงินและบัญชี (ความเสี่ยงใหม่)	12 กิจกรรมย่อย
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)	D1: ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Incidents) (ความเสี่ยงเดิมคงเหลือ)	2 กิจกรรมใหญ่ (11 กิจกรรมย่อย)
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)	R1: มหาวิทยาลัยเสียชื่อเสียง หรือ ภาพลักษณ์ (ความเสี่ยงเดิม)	5 กิจกรรมใหญ่ (14 กิจกรรมย่อย)

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน

77

กิจกรรม

2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

6

ประเด็น

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2568 และ 2/2568 เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2568

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 21/2568 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2568

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2568 และ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2569 เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2569

ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 3/2569 ในวันที่ 24 มีนาคม 2569