



กระบวนการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง
เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
(มจ-ส-01)

แบบฟอร์มการระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ลำดับ	ความเสี่ยงสำคัญ (A)	สาเหตุของความเสี่ยง (B)	ผลกระทบของความเสี่ยง (C)	ประเภทความเสี่ยง (D)
1	ภาพลักษณ์ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> - พฤติกรรมการให้บริการไม่เหมาะสม - บุคลากร/นักศึกษาใช้สื่อไม่รับผิดชอบ - การละเมิดจริยธรรม/ทุจริต - ผลิตภัณฑ์ไม่ตรงตลาดแรงงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - สูญเสียความเชื่อมั่น - ฟ้องร้อง/คดีความ - สูญเสียทรัพย์สิน - ความไม่ไว้วางใจจากสาธารณชน 	Reputation Risk
2	ความมั่นคงทางการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> - ฟังพงบางรัฐสูง - รายงานการเงินคลาดเคลื่อน - ต้นทุนดำเนินงานสูง - หนี้สูญ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดสภาพคล่อง - ไม่สามารถลงทุนพัฒนา - เงินสะสมลดลง - ขาดทุนจากการลงทุน 	Financial Risk
3	ภัยคุกคามไซเบอร์	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดระบบ Security - การรั่วไหลข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบล่ม - ข้อมูลส่วนบุคคลรั่วไหล 	Digital Technology Risk
4	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดความรู้ - การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย - การปฏิบัติหย่อนยาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ทุจริต - คดีความ - การดำเนินงานล่าช้า/ผิดพลาด 	Compliance Risk
5	การจัดการทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนผู้บริหาร - โครงสร้างองค์กรเปลี่ยน - บุคลากรเกษียณ - ขาดทักษะสำคัญ - ขาดแรงจูงใจ/โอกาสก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่บรรลุวิสัยทัศน์ - กระบวนการหยุดชะงัก - ต้นทุนสูง 	Operational Risk

ลำดับ	ความเสี่ยงสำคัญ (A)	สาเหตุของความเสี่ยง (B)	ผลกระทบของความเสี่ยง (C)	ประเภทความเสี่ยง (D)
6	การรักษา World Ranking	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความต่อเนื่อง - การปฏิรูปองค์กร - การแข่งขันสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถแข่งขันลดลง - ภาพลักษณ์เสียหาย 	Strategic Risk
7	ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ EdPEX	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรไม่เข้าใจเกณฑ์ - โครงสร้าง/ระบบงานเปลี่ยน - นโยบายรัฐเปลี่ยน 	<ul style="list-style-type: none"> - คะแนน EdPEX ต่ำ - ความสามารถแข่งขันลดลง 	Strategic Risk
8	การทุจริตในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> - จัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใส - ผลประโยชน์ทับซ้อน - การเบิกเงินไม่ตรงจริง - คัดลอกผลงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - สูญเสียทรัพย์สิน - คดีความ - ความน่าเชื่อถือเสียหาย 	Compliance Risk
9	สุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> - สภาวะจิตใจนักศึกษา/บุคลากร - สิ่งแวดล้อมไม่เอื้อ 	<ul style="list-style-type: none"> - กระทบต่อชีวิต/สุขภาพ - กระทบต่อการเรียนและการทำงาน 	Operational Risk
10	ระบบเทคโนโลยีไม่รองรับ	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรไม่สามารถใช้ AI/Chatbot - ระบบ IT ล้าสมัย - ขาดการปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินงานล่าช้า/หยุดชะงัก - ต้นทุนสูง - ความปลอดภัยไม่มั่นคง 	Digital Technology Risk
11	อัตราคงอยู่ของนักศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - เปลี่ยนสถาบัน - คะแนนไม่ผ่านเกณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้ลดลง 	Operational Risk

ลำดับ	ความเสี่ยงสำคัญ (A)	สาเหตุของความเสี่ยง (B)	ผลกระทบของความเสี่ยง (C)	ประเภทความเสี่ยง (D)
		<ul style="list-style-type: none"> - ขาดสภาพคล่องชำระค่าเรียน - การแข่งขันสูง 		
12	อุบัติเหตุ/ภัยพิบัติธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - อาคารเก่า/ทรุดโทรม - อุบัติเหตุภายใน - การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> - สูญเสียชีวิต/ทรัพย์สิน - กระทบต่อความปลอดภัย 	Operational Risk

จัดลำดับความสำคัญ (Risk Heat Map)

ลำดับ	ความเสี่ยงสำคัญ	โอกาสเกิด (Likelihood)	ความรุนแรง (Impact)	ระดับความสำคัญ (Priority)
1	ภาพลักษณ์ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย	4 สูง	4 สูง	16 วิกฤติ (Critical)
2	ความมั่นคงทางการเงิน	4 สูง	4 สูง	16 วิกฤติ (Critical)
3	ภัยคุกคามไซเบอร์	4 สูง	4 สูง	16 วิกฤติ (Critical)
4	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ	3 ปานกลาง	4 สูง	12 สูง (High)
5	การจัดการทรัพยากรบุคคล	4 สูง	3 ปานกลาง	12 สูง (High)
6	การรักษา World Ranking	3 ปานกลาง	4 สูง	12 สูง (High)
7	ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ EdPEX	3 ปานกลาง	3 ปานกลาง	9 กลาง (Medium)
8	การทุจริตในการปฏิบัติงาน	3 ปานกลาง	4 สูง	12 สูง (High)
9	สุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดี	2 ต่ำ	3 ปานกลาง	6 กลาง (Medium)
10	ระบบเทคโนโลยีไม่รองรับ	4 สูง	4 สูง	16 วิกฤติ (Critical)
11	อัตราคงอยู่ของนักศึกษา	3 ปานกลาง	3 ปานกลาง	9 กลาง (Medium)
12	อุบัติเหตุ/ภัยพิบัติธรรมชาติ	1 ต่ำ	4 สูง	4 ต่ำ (Low)

การตีความ Risk Heat Map

● ระดับ วิกฤติ (Critical) – ต้องจัดการทันที

- ความเสี่ยง: ภาพลักษณ์ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย, ความมั่นคงทางการเงิน, ภัยคุกคามไซเบอร์, ระบบเทคโนโลยีไม่รองรับ
- การตีความ:
 - เป็นความเสี่ยงที่มีทั้งโอกาสเกิดสูงและผลกระทบรุนแรงมาก
 - หากเกิดขึ้นจะกระทบต่อความอยู่รอดและความเชื่อมั่นของมหาวิทยาลัยโดยตรง
 - ต้องบูรณาการในระดับ นโยบายมหาวิทยาลัย และจัดสรรทรัพยากรทันที

● ระดับ สูง (High) – ต้องติดตามใกล้ชิด

- ความเสี่ยง: การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ, การจัดการทรัพยากรบุคคล, การรักษา World Ranking, การทุจริตในการปฏิบัติงาน
- การตีความ:
 - มีโอกาสเกิดบ่อยหรือผลกระทบสูง แต่ไม่ถึงขั้นวิกฤติ
 - หากไม่ควบคุมจะสะสมจนกระทบต่อภาพรวมและความสามารถแข่งขัน
 - ต้องมีมาตรการ ควบคุมและติดตามใกล้ชิด โดยเฉพาะด้านบุคลากรและความโปร่งใส

● ระดับ กลาง (Medium) – ต้องป้องกันและติดตามเป็นระยะ

- ความเสี่ยง: ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ EdPEX, อัตราคงอยู่ของนักศึกษา, สุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดี
- การตีความ:
 - มีผลกระทบในระดับปานกลางและโอกาสเกิดไม่สูงมาก
 - หากปล่อยจะกระทบต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนในระยะยาว
 - ควรมีมาตรการ ป้องกันและติดตามผลเป็นระยะ

● ระดับ ต่ำ (Low) – ต้องเตรียมพร้อม

- ความเสี่ยง: อุบัติเหตุ/ภัยพิบัติธรรมชาติ
- การตีความ:
 - โอกาสเกิดต่ำ แต่หากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบรุนแรงต่อชีวิตและทรัพย์สิน
 - ต้องมีมาตรการ เตรียมพร้อมและแผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) มี 4 ระดับ คือ

คะแนน	ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
22 - 25	สูงมาก Critical	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งจัดการทันที จัดการวิกฤติโดยด่วน / ลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
16 - 21	สูง High	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการเพื่อลดความเสี่ยงวางแผนแก้ไข / ดำเนินมาตรการควบคุมอย่างจริงจัง
5 - 15	ปานกลาง Medium	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อไม่ให้เลื่อนไปสู่ระดับที่ยอมรับไม่ได้ กำหนดมาตรการควบคุม / ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
1 - 4	ต่ำ Low	ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม เฝ้าระวัง / ไม่จำเป็นต้องดำเนินการเพิ่มเติม



สรุปภาพรวม

- **ต้องจัดการทันที (Critical):** ภาพลักษณ์, การเงิน, Cybersecurity, ระบบเทคโนโลยี
- **ต้องติดตามใกล้ชิด (High):** Compliance, HR, World Ranking, การทุจริต
- **ต้องป้องกันและติดตามเป็นระยะ (Medium):** EdPEX, อัตราคงอยู่ของนักศึกษา, สุขภาพจิต
- **ต้องเตรียมพร้อม (Low):** ภัยพิบัติธรรมชาติ

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในปี 2569–2570 มีความชัดเจนและไม่กระจายทรัพยากรเกินไป เราสามารถ **คัดเลือก 6 ประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่สุด** จากทั้งหมด 12 ประเด็น โดยใช้เกณฑ์ **โอกาสเกิด × ความรุนแรง (Likelihood × Impact)** และความเชื่อมโยงเชิงกลยุทธ์ ดังนี้:

6 ประเด็นความเสี่ยงที่ควรให้ความสำคัญสูงสุด

1. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงมหาวิทยาลัย (Reputation Risk)

- **เหตุผลที่สำคัญ:** ชื่อเสียงเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่มีผลต่อทุกด้าน ทั้งการรับนักศึกษาใหม่, ความร่วมมือกับภาคธุรกิจ/ต่างประเทศ, และความเชื่อมั่นของสังคม
- **ผลกระทบ:** หากเกิดเหตุการณ์ด้านจริยธรรม, การสื่อสารผิดพลาด หรือการผลิตบัณฑิตไม่ตรงตลาดแรงงาน จะทำให้มหาวิทยาลัยสูญเสียความน่าเชื่อถืออย่างรุนแรง

2. ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Risk)

- **เหตุผลที่สำคัญ:** การพึ่งพางบประมาณรัฐสูงและต้นทุนดำเนินงานที่มากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยเสี่ยงต่อการขาดสภาพคล่อง
- **ผลกระทบ:** ไม่สามารถลงทุนพัฒนาโครงการใหม่, เงินสะสมลดลง, และอาจเกิดการขาดทุนจากการลงทุน

3. ภัยคุกคามทางไซเบอร์และระบบเทคโนโลยีไม่รองรับ (Digital Technology Risk)

- **เหตุผลที่สำคัญ:** โลกการศึกษาและการบริหารพึ่งพา IT และข้อมูลดิจิทัลมากขึ้น หากระบบไม่ปลอดภัยหรือไม่ทันสมัย จะกระทบต่อการดำเนินงานทั้งหมด
- **ผลกระทบ:** ระบบล่ม, ข้อมูลรั่วไหล, ต้นทุนสูงขึ้น และสูญเสียความเชื่อมั่นจากผู้ใช้บริการ

4. การจัดการทรัพยากรบุคคล (Operational Risk)

- **เหตุผลที่สำคัญ:** บุคลากรคือหัวใจของการขับเคลื่อน หากขาดทักษะ, ขาดแรงจูงใจ หรือมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย จะทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง
- **ผลกระทบ:** ไม่บรรลุวิสัยทัศน์, กระบวนการหยุดชะงัก, และต้นทุนสูงขึ้น

5. การทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk)

- **เหตุผลที่สำคัญ:** ความโปร่งใสและการปฏิบัติตามกฎหมายเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการได้รับการสนับสนุนจากรัฐและสังคม หากเกิดการทุจริตหรือการละเมิดระเบียบจะกระทบต่อความน่าเชื่อถือโดยตรง
- **ผลกระทบ:** สูญเสียทรัพย์สิน, เกิดคดีความ, และภาพลักษณ์องค์กรเสียหาย

6. การรักษา World Ranking และความสามารถแข่งขันเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)

- **เหตุผลที่สำคัญ:** การจัดอันดับมหาวิทยาลัยเป็นตัวชี้วัดที่สังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้ประเมินคุณภาพ หากอันดับลดลงจะกระทบต่อการรับนักศึกษา, ความร่วมมือ, และการสนับสนุนจากภายนอก
- **ผลกระทบ:** ความสามารถแข่งขันลดลง, ภาพลักษณ์เสียหาย, และสูญเสียโอกาสทางวิชาการ

การโฟกัสที่ **6 ประเด็นนี้** จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มากที่สุด โดยความเสี่ยงอื่น ๆ (เช่น สุขภาพจิต, อัตราคงอยู่ของนักศึกษา, ภัยพิบัติธรรมชาติ) ยังต้องมีมาตรการรองรับ แต่สามารถจัดให้อยู่ในระดับ **ติดตามและป้องกัน (Preventive Monitoring)** มากกว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง S1: การปรับตัวและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เทคโนโลยีดิจิทัล และเทคโนโลยีเกิดใหม่ (Emerging Technologies) มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาในระดับโลก โดยเฉพาะภาคการอุดมศึกษาซึ่งต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้ การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของโลกดิจิทัลและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เทคโนโลยี AI ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อการตัดสินใจ ตลอดจนการพัฒนางานวิจัย และการให้บริการทางวิชาการในรูปแบบใหม่

ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความโดดเด่นด้านการเกษตร อาหาร สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม โดยขับเคลื่อนองค์กรด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและประเทศอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งยกระดับสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) ที่มีความคล่องตัว สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และแข่งขันได้ในระดับสากล

อย่างไรก็ตาม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี AI และดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ต่อมหาวิทยาลัย หากไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน นักวิจัย และผู้เรียน ให้มีสมรรถนะด้าน AI และดิจิทัลที่เพียงพอ รวมถึงไม่สามารถปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน งานวิจัย การบริการวิชาการ และกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคตได้อย่างทันท่วงที

นอกจากนี้ ความเสี่ยงยังครอบคลุมถึงการขาดโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ระบบข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ AI การขาดการบูรณาการข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การขาดกลไกกำกับดูแลการใช้ AI และข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาล (AI Governance และ Data Governance) ตลอดจนการขาดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล จริยธรรมการใช้ AI ทรัพย์สินทางปัญญา และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือ ชื่อเสียง และความต่อเนื่องในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ประกอบกับประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง แนวปฏิบัติเพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีมาตรการควบคุมภายใน แนวปฏิบัติ และแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบสารสนเทศ ปัญญาประดิษฐ์ และเทคโนโลยีเกิดใหม่ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย และการ

ดำเนินงานของสถาบัน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี AI และดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม อาจส่งผลให้คุณภาพการศึกษาและการวิจัยไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน ประสิทธิภาพการดำเนินงานลดลง ความสามารถในการแข่งขันด้านการดึงดูดนักศึกษา บุคลากร นักวิจัย และแหล่งทุนสนับสนุนลดลง ตลอดจนกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ การสร้างคุณค่าแก่สังคม และการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ยั่งยืน

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงกำหนดให้ “มหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับบริบทการอุดมศึกษาในอนาคต” เป็นความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ที่สำคัญ ซึ่งต้องได้รับการกำกับดูแล ติดตาม ฝ้าระวัง และบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร ยกกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาคุณภาพการศึกษา งานวิจัย และนวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีธรรมาภิบาล มีความยืดหยุ่น และสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต

ตารางแสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยง S1 : การปรับตัวและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นความเสี่ยง S1 : การปรับตัวและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
คำนิยาม : มหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถปรับตัวและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับบริบทการอุดมศึกษาในอนาคต อันเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านสมรรถนะบุคลากร โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ระบบข้อมูล การกำกับดูแลเทคโนโลยี และการบูรณาการ AI ในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน คุณภาพการศึกษาและการวิจัยลดลง การดึงดูดนักศึกษาและแหล่งทุนสนับสนุนลดลง และอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้
ประเภทความเสี่ยง S1 : ด้านกลยุทธ์ Strategic Risk
ผู้บริหารเจ้าของความเสี่ยง (Owner Risk) : <ul style="list-style-type: none">• รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์และแผน (รองศาสตราจารย์ จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)• รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านวิชาการ (รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล)• รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภากร ธาราฉาย)• รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านวิจัยและนวัตกรรม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยจรัส เตชะตันมีนสกุล)• รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)
ผู้รับผิดชอบระดับปฏิบัติการ : คณบดีทุกคณะและวิทยาลัย/ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ/ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร/ ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล/ ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกองแผนงาน/ ผู้อำนวยการกองคลัง/ ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย/ หัวหน้าหน่วยงานทุกส่วนงาน

สัญญาณเตือนภัย (Early Warning Signals)

- มหาวิทยาลัยคู่เทียบมีการประยุกต์ใช้ AI อย่างก้าวหน้า แต่มหาวิทยาลัยยังไม่มีแนวทางตามแผน
- ความต้องการ AI Skills จากภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น แต่หลักสูตรและบุคลากรยังไม่พร้อม

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

Leading Indicators (ชี้นำล่วงหน้า)	Lagging Indicators (เกิดขึ้นภายหลัง)
1. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาสมรรถนะด้าน AI และ ความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	1. จำนวนงานวิจัย นวัตกรรม หรือผลงานบริการวิชาการที่มีการประยุกต์ใช้ AI
2. ร้อยละของหลักสูตรที่บูรณาการ AI หรือ ความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Competencies) ในการจัดการเรียนการสอน	2. % กระบวนการที่ใช้ AI/Digital Automation

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงภายใน (Internal Risks)	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก (External Risks)
<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรขาดสมรรถนะด้าน AI และ Digital Skills 2. โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบข้อมูลไม่เพียงพอ 3. ขาดนโยบายและกลไก AI Governance และ Data Governance ที่ชัดเจน 4. หลักสูตรและรูปแบบการเรียนรู้ยังปรับตัวไม่ทันต่อเทคโนโลยี 5. การบูรณาการ AI ในการวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการยังมีจำกัด 6. ข้อจำกัดด้านงบประมาณและการลงทุนด้าน Digital Transformation 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เทคโนโลยี AI และ Digital เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 2. ความคาดหวังของภาคอุตสาหกรรมต่อ AI Skills สูงขึ้น 3. การแข่งขันจากมหาวิทยาลัยและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ระดับโลก 4. การเปลี่ยนแปลงความต้องการกำลังคนในอนาคต 5. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและข้อกำหนดเกี่ยวกับ AI และข้อมูลส่วนบุคคล 6. ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และภัยคุกคามไซเบอร์รูปแบบใหม่ 7. การพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลภายนอกมหาวิทยาลัย

7. วัฒนธรรมองค์กรและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงยังไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล	
---	--

ผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดต่อมหาวิทยาลัย

<p>ผลกระทบ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คุณภาพการจัดการศึกษา การผลิตบัณฑิต และการพัฒนากำลังคนอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต 2. ความสามารถในการแข่งขัน การดึงดูดนักศึกษา การสร้างผลงานวิจัย และการได้รับการสนับสนุนงบประมาณหรือทุนวิจัยอาจลดลง 3. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยลดลง และอาจเกิดความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์หรือการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 4. มหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเกษตรได้ตามที่กำหนด <p>โอกาส:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ยกระดับสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) และ มหาวิทยาลัยที่ใช้ AI (AI-Enabled University) ที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย 2. พัฒนาหลักสูตร งานวิจัย และนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต 3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การให้บริการ และการตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-Driven Organization) 4. เสริมสร้างภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระดับชาติและนานาชาติ

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ

ค่าคะแนน	ระดับคะแนน	“โอกาสที่จะเกิด” (Likelihood)	“ความรุนแรงของผลกระทบ” (Impact)
คำอธิบาย		ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาสมรรถนะด้าน AI และ ความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	คุณภาพการจัดการศึกษา การผลิตบัณฑิต และการพัฒนากำลังคน/ ความสามารถในการแข่งขัน การดึงดูดนักศึกษา

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ

ค่าคะแนน	ระดับคะแนน	“โอกาสที่จะเกิด” (Likelihood)	“ความรุนแรงของผลกระทบ” (Impact)
1	น้อยมาก	- มากกว่าหรือเท่ากับ 80% ของบุคลากรผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	- ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา การรับนักศึกษา หรือภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
2	น้อย	- 70% - 79.99% ของบุคลากรผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	- กระทบเล็กน้อยต่อการดำเนินงาน สามารถแก้ไขได้ภายในหน่วยงาน
3	ปานกลาง	- 60% - 69.99% ของบุคลากรผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	- เริ่มส่งผลต่อการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และความสามารถในการแข่งขันบางส่วน
4	สูง	- 50% - 59.99% ของบุคลากรผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	- ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา การดึงดูดนักศึกษา ผลงานวิจัย หรือชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
5	สูงมาก	- น้อยกว่า 50% ของบุคลากรผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	- ส่งผลกระทบรุนแรงต่อคุณภาพบัณฑิต ความสามารถในการแข่งขัน การรับนักศึกษา การได้รับทุนวิจัย และการบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ระดับความเบี่ยงเบน (Risk Tolerance)
ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาสมรรถนะด้าน AI และ ความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	≥ 80%	≥ 70%

ร้อยละของหลักสูตรที่บูรณาการ AI หรือ ความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Competencies) ในการจัดการเรียนการสอน	≥ 80%	≥ 70%
--	-------	-------

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ				ระดับที่ยอมรับได้หลังจัดการ (Residual/Target Risk)				วิธีจัดการความเสี่ยง
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/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง			
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Controls)	มาตรการควบคุมปรับปรุง/ใหม่ (Additional Controls)	ส่วนงานผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
1. มีแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนา Digital University และการยกระดับขีดความสามารถด้านนวัตกรรม	1) จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะด้าน AI และ ความรู้ด้านดิจิทัล Digital Literacy สำหรับบุคลากรทุกกลุ่ม พร้อมกำหนดเกณฑ์มาตรฐานสมรรถนะและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยง : I1, I7, E1, E2, E4	- ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ - กองเทคโนโลยีดิจิทัล	- ไตรมาส 1-2 ปีงบประมาณ 2570
2. มีแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การเรียนการสอน และการวิจัย	2) กำหนดนโยบายให้ทุกหลักสูตรบูรณาการ AI และ ความสามารถด้านดิจิทัล Digital Competencies ในหลักสูตรการศึกษา และพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-degree / Micro-Credential) รองรับ Future Skills เชื่อมโยง : I1, I4, E2, E3, E4	- สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ - ทุกคณะ/วิทยาลัย	- ไตรมาส 1-4 ปีงบประมาณ 2570
3. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและการบริหารจัดการ	3) จัดทำกรอบธรรมาภิบาลปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance Framework) และแนวปฏิบัติการใช้ AI ของมหาวิทยาลัย เพื่อกำกับดูแลด้านจริยธรรม ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เชื่อมโยง : I3, I7, E5, E6	- กองเทคโนโลยีดิจิทัล - ฝ่ายกฎหมาย	- ไตรมาส 1-2 ปีงบประมาณ 2570 - ประกาศใช้ภายใน ไตรมาส 2
4. มีการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) และสมรรถนะด้านเทคโนโลยีให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง			
5. มีการสนับสนุนทุนวิจัย นวัตกรรม และการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการเกษตรอัจฉริยะ (Smart Agriculture)			

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง			
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Controls)	มาตรการควบคุมปรับปรุง/ใหม่ (Additional Controls)	ส่วนงานผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
6. มีการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ภาคอุตสาหกรรม และตลาดแรงงาน	4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) และระบบฐานข้อมูลกลาง (Integrated Data Platform) เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้วยข้อมูล (Data-Driven University) เชื่อมโยง : I2, I3, I5, E1, E6, E7	- กองเทคโนโลยีดิจิทัล	- ไตรมาส 1-4 ปีงบประมาณ 2570
7. มีการดำเนินโครงการ Digital Transformation ในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย			- ดำเนินการตามแผนไม่น้อยกว่า 80%
8. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่าย ระบบคลาวด์ และศูนย์ข้อมูลเพื่อรองรับการให้บริการดิจิทัล			- ไตรมาส 1 ปีงบประมาณ 2570
9. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน หน่วยงานภาครัฐ และสถาบันการศึกษา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	5) จัดสรรงบประมาณหรือกองทุนสนับสนุนการขับเคลื่อน Digital Transformation และ AI Transformation ของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เชื่อมโยง : I2, I5, I6, E1, E7	- กองนโยบายและแผน - กองคลัง - กองเทคโนโลยีดิจิทัล	- ไตรมาส 1 ปีงบประมาณ 2570 และติดตามต่อเนื่องตลอดปี
10. มีการติดตามและประเมินผลตัวชี้วัดตามแผน ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง	6) สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน บริษัทเทคโนโลยี และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อสนับสนุนแพลตฟอร์มดิจิทัล เครื่องมือ AI และการพัฒนากำลังคนแห่งอนาคต เชื่อมโยง : I1, I5, I6, E2, E3, E4	- กองนโยบายและแผน - กองเทคโนโลยีดิจิทัล - ทุกคณะ/วิทยาลัย	- ไตรมาส 2-4 ปีงบประมาณ 2570 - ไม่น้อยกว่า 3-5 หน่วยงาน

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง			
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Controls)	มาตรการควบคุมปรับปรุง/ใหม่ (Additional Controls)	ส่วนงานผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
	7) ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ AI ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เชื่อมโยง : I1, I4, I5, I7, E1, E2, E4	- ทุกส่วนงาน	- ไตรมาส 1-4 ปีงบประมาณ 2570
	8) ติดตามและรายงานผลตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ด้าน AI Competency และ AI Curriculum Integration ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นรายไตรมาส เชื่อมโยง : I1, I4, I7, E1, E2	- กองพัฒนาคุณภาพ - กองเทคโนโลยีดิจิทัล	- รายไตรมาส (ไตรมาส 1-4)
	9) จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของมหาวิทยาลัย (AI Governance and Digital Transformation Committee) เชื่อมโยง : I3, I7, E5, E6	- สำนักงานมหาวิทยาลัย - กองเทคโนโลยีดิจิทัล	- ไตรมาส 1 ปีงบประมาณ 2570 - ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
	10) จัดตั้งศูนย์ทดสอบและพัฒนานวัตกรรมด้าน AI และดิจิทัล (AI Sandbox and Digital Innovation Lab)	- สำนักวิจัยฯ - กองเทคโนโลยีดิจิทัล	- ไตรมาส 2-4 ปีงบประมาณ 2570

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง			
มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Controls)	มาตรการควบคุมปรับปรุง/ใหม่ (Additional Controls)	ส่วนงานผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
	เพื่อสนับสนุนการทดลอง พัฒนา และถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ เชื่อมโยง : I1, I4, I5, E1, E2, E4		
	11) พัฒนาระบบประเมินความพร้อมด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI Readiness Assessment) และระดับวุฒิภาวะดิจิทัล (Digital Maturity Assessment) สำหรับทุกส่วนงาน เชื่อมโยง : I1-I7, E1-E7	<ul style="list-style-type: none"> - กองพัฒนาคุณภาพ - กองเทคโนโลยีดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> - ไตรมาส 2-4 ปีงบประมาณ 2570
	12) จัดทำแผนแม่บทการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation Roadmap) และแผนการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI Transformation Roadmap) ระยะ 3-5 ปี เพื่อเป็นกรอบการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยง : I2, I3, I6, I7, E1-E7	<ul style="list-style-type: none"> - กองแผนงาน - กองเทคโนโลยีดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> - ไตรมาส 1-3 ปีงบประมาณ 2570

Risk Register: ประเด็นความเสี่ยง S1: การปรับตัวและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

หมวด	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง (Risk ID)	S2
ชื่อความเสี่ยง (Risk Issue)	มหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับบริบทการอุดมศึกษาในอนาคต
คำนิยาม (Definition)	มหาวิทยาลัยอาจไม่สามารถปรับตัวและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับบริบทการอุดมศึกษาในอนาคต อันเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านสมรรถนะบุคลากร โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ระบบข้อมูล การกำกับดูแลเทคโนโลยี และการบูรณาการ AI ในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน คุณภาพการศึกษาและการวิจัยลดลง การดึงดูดนักศึกษาและแหล่งทุนสนับสนุนลดลง และอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้
ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
ผู้บริหารเจ้าของความเสี่ยง (Owner Risk)	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์และแผน - รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านวิชาการ - รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ - รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านวิจัยและนวัตกรรม - รองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
ผู้รับผิดชอบระดับปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> - คณบดีทุกคณะและวิทยาลัย - ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ - ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร - ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน - ผู้อำนวยการกองคลัง - ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย - หัวหน้าส่วนงานทุกหน่วยงาน

สัญญาณเตือนภัย (Early Warning Signals)	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยคู่เทียบมีการประยุกต์ใช้ AI อย่างก้าวหน้า แต่มหาวิทยาลัยยังไม่มีความก้าวหน้าตามแผน - ความต้องการ AI Skills จากภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น แต่หลักสูตรและบุคลากรยังไม่พร้อม
สาเหตุ (Root Causes)	
ปัจจัยเสี่ยงภายใน (Internal Risks)	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดสมรรถนะ ความรู้ และทักษะด้าน AI และเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารจัดการ - โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ระบบข้อมูล และกลไกกำกับดูแลด้าน AI (AI Governance) ยังไม่เพียงพอรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่ Digital University
ปัจจัยเสี่ยงภายนอก (External Risks)	<ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยี AI และเทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว - ภาคอุตสาหกรรม ตลาดแรงงาน และหน่วยงานกำกับดูแลมีความต้องการทักษะด้าน AI และ Digital Skills เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impacts)	<ul style="list-style-type: none"> - คุณภาพการจัดการศึกษาและการผลิตบัณฑิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน - ความสามารถในการแข่งขันและการดึงดูดนักศึกษาลดลง - ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรมลดลง - ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และ Data Privacy เพิ่มขึ้น - ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
การประเมินระดับความเสี่ยง “โอกาส” (L) X “ผลกระทบ” (I) :	
ก่อนจัดการ (Inherent Risk)	Likelihood = 4, Impact = 4 → คะแนน 16 (High)
ระดับที่ยอมรับได้หลังจัดการ (Residual/Target Risk)	Likelihood = 2, Impact = 2 → คะแนน 4 (Low)
วิธีจัดการความเสี่ยง	Reduce / Treat (ลดและควบคุมความเสี่ยง)
KRI – Leading	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาสมรรถนะด้าน AI และ Digital Literacy ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2. ร้อยละของหลักสูตรที่บูรณาการ AI หรือ Digital Competencies ในการจัดการเรียนการสอน
KRI – Lagging	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนงานวิจัย นวัตกรรม หรือผลงานบริการวิชาการที่มีการประยุกต์ใช้ AI 2. จำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity และ Data Privacy ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
Risk Appetite	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรผ่านเกณฑ์ AI Competency \geq 80% 2. หลักสูตรที่บูรณาการ AI/Digital Competencies \geq 80%

Risk Tolerance	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรผ่านเกณฑ์ AI Competency \geq 70% 2. หลักสูตรที่บูรณาการ AI/Digital Competencies \geq 70%
มาตรการใหม่/ปรับปรุง	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะด้าน AI และ Digital Literacy สำหรับบุคลากรทุกกลุ่ม (I1, I7, E1, E2, E4) 2. บูรณาการ AI และ Digital Competencies ในทุกหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตร Non-degree/Micro-Credential (I1, I4, E2, E3, E4) 3. จัดทำ AI Governance Framework และ AI Guideline ของมหาวิทยาลัย (I3, I7, E5, E6) 4. พัฒนา Digital Infrastructure, Enterprise Architecture และ Integrated Data Platform (I2, I3, I5, E1, E6, E7) 5. จัดสรรงบประมาณสนับสนุน Digital Transformation และ AI Transformation (I2, I5, I6, E1, E7) 6. สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและบริษัทเทคโนโลยี (I1, I5, I6, E2, E3, E4) 7. ส่งเสริมการใช้ AI ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ (I1, I4, I5, I7, E1, E2, E4) 8. ติดตามและรายงานผล KRI ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส (I1, I4, I7, E1, E2) 9. จัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแล AI และ Digital Transformation (I3, I7, E5, E6, E7) 10. จัดตั้ง AI Sandbox และ Digital Innovation Lab (I1, I2, I5, E1, E2, E3) 11. พัฒนาระบบ AI Readiness Assessment และ Digital Maturity Assessment (I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7, E1, E2, E3, E4) 12. จัดทำ Digital Transformation Roadmap และ AI Transformation Roadmap ระยะ 3-5 ปี (I2, I3, I6, I7, E1, E3, E4, E5, E7)
ส่วนงานรับผิดชอบ	<p>กองเทคโนโลยีดิจิทัล/ กองบริหารทรัพยากรบุคคล/ สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ/ กองนโยบายและแผน/ กองพัฒนาคุณภาพ/ ทุกคณะ/วิทยาลัยและทุกส่วนงาน</p>

ตัวอย่าง

แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

มจ-ส-01

