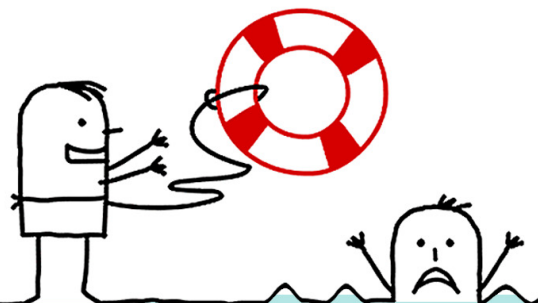


# แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานสภามหาวิทยาลัย



ประจำปีงบประมาณ 2559

## คำนำ

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2559 ซึ่งสอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2558 - 2559 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงภายในสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ และเป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2559 เล่มนี้ จะเป็นประโยชน์กับบุคลากรในการจัดการบริหารความเสี่ยงและพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวรต่อไป

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ผู้จัดทำ

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	
• ความเป็นมาและวัตถุประสงค์	3
• โครงสร้างองค์กร	4
• โครงสร้างการบริหารงาน	5
บทที่ 2 การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	
• กำหนดวัตถุประสงค์	6
• ระบุความเสี่ยง	7
• วิเคราะห์ความเสี่ยง	7
• การจัดการความเสี่ยง	8
• ติดตามประเมินผล	8
• ผลการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ 2558	9
บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์และแผนการบริหารความเสี่ยงสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ 2559	
• การประเมินความเสี่ยงสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร	11
• ผลการวิเคราะห์ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร	13
• ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร	14
ภาคผนวก	

## บทที่ 1

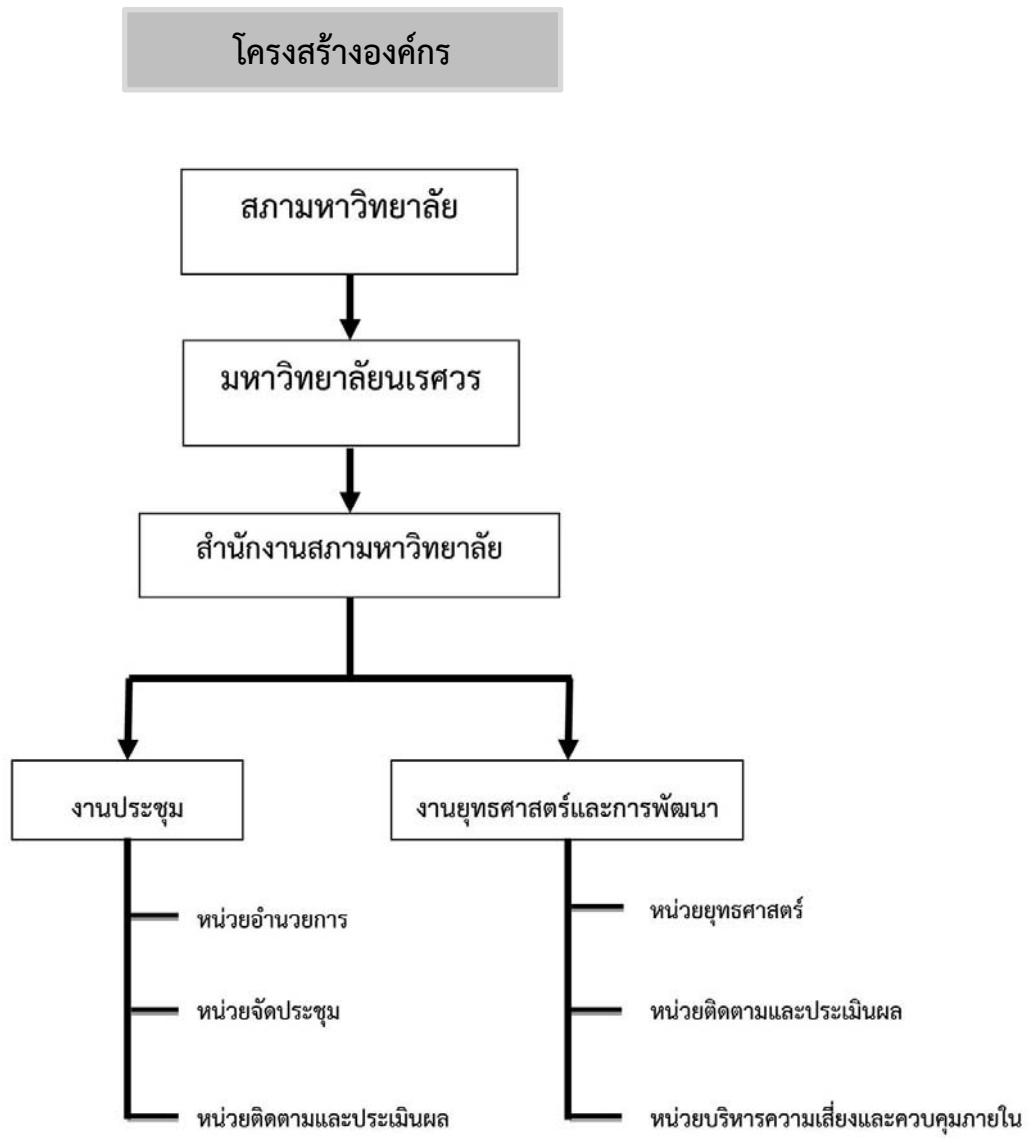
### ความเป็นมาและวัตถุประสงค์

#### ความเป็นมา

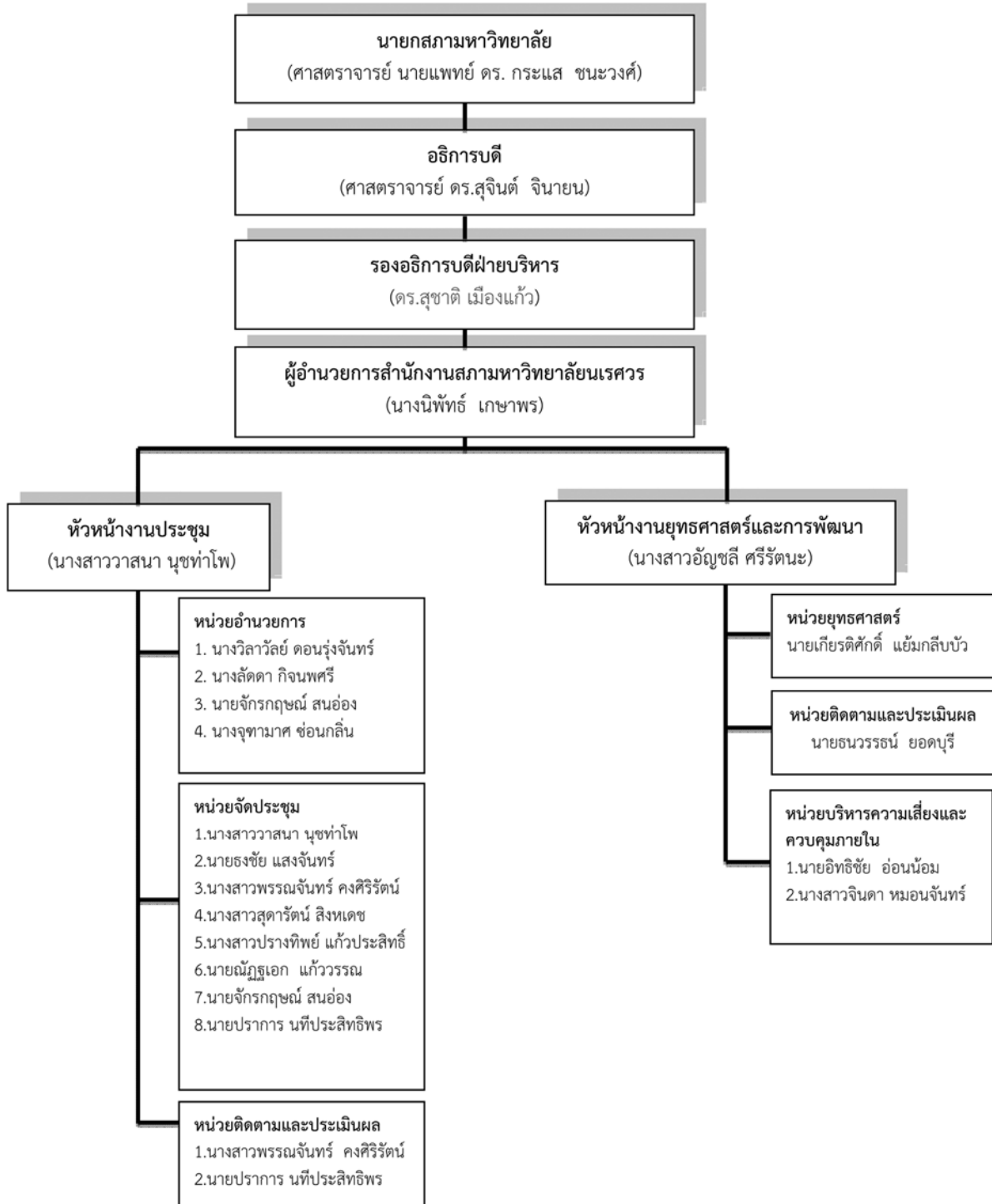
สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามรอบปีงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวรตามนโยบายของมหาวิทยาลัยและตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการประเมินความสำเร็จและอุปสรรคของแผนบริหารความเสี่ยงที่ผ่านมา พร้อมกับได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2559 ให้ต่อเนื่องและใช้เป็นแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ต่อไป

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บุคลากรเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
2. เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยง
3. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดกับสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร



## โครงสร้างการบริหารงาน



## บทที่ 2

### การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยนเรศวร กำหนดการบริหารความเสี่ยงไว้ 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับมหาวิทยาลัย
2. ระดับคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน/สำนัก/กอง

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ 1818/2557 ลงวันที่ 2 มิถุนายน 2557 โดยได้ปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยมีการระบุ วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวรไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. ระบุความเสี่ยง
3. วิเคราะห์ความเสี่ยง
4. การจัดการความเสี่ยง
5. ติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

#### 1. กำหนดวัตถุประสงค์

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในด้านชื่อเสียง คุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการ รวมถึงการสูญเสียทางด้านชีวิตและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

#### 2. ระบุความเสี่ยง

เพื่อให้การระบุความเสี่ยง ที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2558 - 2559

โดยสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ระบุความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ 3 ประเด็น

1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : การบริโภคพลังงานเพิ่มมากขึ้น
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน
3. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน : การจราจร

### 3.วิเคราะห์ความเสี่ยง

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวรได้วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยได้พิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อหาระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ที่จะเกิดตามหลักความสัมพันธ์ ดังภาพต่อไปนี้

เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

#### ผลกระทบ

5 = สูงมาก

4 = สูง

3 = ปานกลาง

2 = น้อย

1 = น้อยมาก

5					
4					
3					
2					
1					
	1	2	3	4	5

#### ขอบเขต ความวิกฤติ



ความเสี่ยงสูงมาก



ความเสี่ยงสูง



ความเสี่ยงปานกลาง



ความเสี่ยงน้อย



ความเสี่ยงน้อยมาก

#### โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

### 4.การจัดการความเสี่ยง

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงทุกด้านและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยแล้ว จึงร่วมกันกำหนดทางเลือกที่สามารถใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่างับการลดระดับผลกระทบ ความเสี่ยงทางเลือกซึ่ง แบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

1. Take (Risk Acceptance) การยอมรับความเสี่ยง
2. Treat (Risk Reduction/Control) การลด/ควบคุมความเสี่ยง
3. Transfer (Risk Sharing/Transfer) การกระจาย/โอนความเสี่ยง



#### 4. Terminate (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

### 5. ติดตามและประเมินผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้ง ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยติดตามผลทุก ๆ 6 เดือน

## ผลการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ 2558

### 1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : การบริโภคพลังงานเพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		ระดับความเสี่ยง		ผลการดำเนินงาน
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
บุคลากรไม่ได้ให้ความร่วมมือในการใช้พลังงาน	1. มีแนวปฏิบัติในการประหยัดไฟฟ้า 2. ลดการทำงานล่วงเวลา 3. รณรงค์ให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการใช้พลังงานไฟฟ้า	2	2	3	3	ดำเนินการแล้วเสร็จตามที่กำหนดและจะดำเนินการต่อเนื่องในปีต่อไป

### 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน : เงินคงคลังมีจำนวนลดลง

ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		ระดับความเสี่ยง		ผลการดำเนินงาน
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
รายจ่ายที่เพิ่มขึ้นไม่ได้อยู่ในแผนที่กำหนด	1. มีการวิเคราะห์และนำผลการวิเคราะห์ทางการเงินใช้ประโยชน์สำหรับวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ 2. มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณและการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3	2	2	2	ดำเนินการแล้วเสร็จตามที่กำหนด

### 3. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน : การเกิดอัคคีภัย

ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		ระดับความเสี่ยง		ผลการดำเนินงาน
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
ขาดการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติด้านอัคคีภัย	1. รณรงค์การรักษาความปลอดภัยในอาคารปฏิบัติงาน 2. ตรวจสอบสภาพการใช้งานของอุปกรณ์ไฟฟ้า 3. จัดกิจกรรมส่งเสริมการป้องกันอัคคีภัย	2	2	2	2	ดำเนินการแล้วเสร็จตามที่กำหนด

## บทที่ 3

### ผลการวิเคราะห์และแผนการบริหารความเสี่ยงสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ปีงบประมาณ 2559

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการวิเคราะห์และพิจารณาปัจจัยความเสี่ยง

1.สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : การบริโภคพลังงานเพิ่มมากขึ้น

1.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน

1.3 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน : การจราจร

2.มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงโดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงจากตารางโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามระดับความเสี่ยงสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ

3.ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

การประเมินความเสี่ยงสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ลำดับ (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส (4)	ผลกระทบ (5)	ระดับความเสี่ยง (6)=(4) x (5)	ลำดับความเสี่ยง (7)
1	การบริโภคพลังงานเพิ่มมากขึ้น	1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลให้ความต้องการใช้พลังงานเพิ่มมากขึ้น (อากาศร้อน)	4	4	16	3
		1.2 การปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่ ทำให้ได้รับมอบหมายภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้องใช้พลังงานเพิ่มขึ้น(เครื่องถ่ายเอกสาร)	3	4	12	4
2	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	2.1 มีการเบิกจ่ายที่ไม่ได้อยู่ในแผนที่กำหนด	4	4	16	2
		2.2 งบประมาณมีไม่เพียงพอ ต้องประมาณการรายจ่ายเพื่อขอจัดสรรงบประมาณทุกๆเดือน	4	5	20	1

ลำดับ (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง			
			โอกาส (4)	ผลกระทบ (5)	ระดับความเสี่ยง (6)=(4) x (5)	ลำดับความเสี่ยง (7)
3	การจราจร	3.1 ผู้ใช้รถขับซัดด้วยความเร็ว	3	4	12	5
		3.2 ช่องทางเดินรถ(เลนถนน)ไม่ เอื้ออำนวยต่อการใช้รถประเภทต่างๆ เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ รถจักรยาน เป็นต้น	3	4	12	6

ผลการวิเคราะห์ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

ผลกระทบ

5 = สูงมาก

4 = สูง

3 = ปานกลาง

2 = น้อย

1 = น้อยมาก

5				2.2	
4			1.2, 3.1, 3.2	1.1, 2.1	
3					
2					
1					
	1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ขอบเขตความวิกฤติ



ความเสี่ยงสูงมาก



ความเสี่ยงสูง



ความเสี่ยงปานกลาง



ความเสี่ยงน้อย



ความเสี่ยงน้อยมาก

### ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

#### 1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : การบริโภคพลังงานเพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
1.สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลให้ความต้องการใช้พลังงานเพิ่มมากขึ้น(อากาศร้อน) 2. การปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่ ทำให้ได้รับมอบหมายภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้องใช้พลังงานเพิ่มขึ้น(เครื่องถ่ายเอกสาร)	การปฏิบัติงาน	4	4	2	2	Treat	1.รณรงค์ให้บุคลากรประหยัดการใช้พลังงาน 2.ดำเนินการตามโครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office) ของมหาวิทยาลัยเพื่อลดต้นทุนจากการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างคุ้มค่า	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	ก.ย. 2559
		3	4	2	2	Treat			

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการเสร็จ
--------------	---------	------------------------------	-----------------------------	---------------	---------------------------	-------------------	----------------





1. ผู้ใช้รถขับขี่ด้วยความเร็ว	การสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สิน	3	4	2	2	Transfer	1.มหาวิทยาลัยควรจัดการรณรงค์การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบวินัยการจราจร ให้ทุกภาคส่วนได้ตระหนักถึงความสำคัญและ	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	ก.ย. 2559
2. ช่องทางเดินรถ(เลนถนน)ไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้รถประเภทต่างๆ เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ รถจักรยาน เป็นต้น		3	4	2	2	Transfer	ปฏิบัติตามทั้งมหาวิทยาลัย รวมทั้งกำหนดบทลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้ฝ่าฝืนกฎระเบียบการจราจร		

#### 4. การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงทุกๆ 6 เดือน เพื่อดูความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานรวมถึงผลกระทบ พร้อมทั้งอาจมีการปรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร

ที่ ๑๗๖ / ๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง  
ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร

อนุสนธิ คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ ๑๘๑๘/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๒ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๗  
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
นเรศวร นั้น

เพื่อให้การดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
นเรศวร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น อาศัย ตามความในมาตรา ๑๗ มาตรา ๒๑ และ  
มาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. ๒๕๓๓ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๑ ประกอบกับ  
คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวรที่ ๔๓๔/๒๕๕๖ เรื่อง มอบอำนาจรองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ลงวันที่ ๔  
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ จึงให้ยกเลิกคำสั่งดังกล่าวและให้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหาร  
ความเสี่ยงของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ดังนี้

คณะกรรมการดำเนินงาน

๑. นางสาวอัญชลี	ศรีรัตนะ	ประธานกรรมการ
๒. นางสาววาสนา	นุชท่าโพ	กรรมการ
๓. นางวิลาวัลย์	ดอนรุ่งจันทร์	กรรมการ
๔. นายอิทธิชัย	อ่อนน้อม	กรรมการ
๕. นายธนวรรณ	ยอดบุรี	กรรมการ
๖. นายเกียรติศักดิ์	แย้มกลีบบัว	กรรมการ
๗. นางสาวจินดา	หมอนจันทร์	กรรมการและเลขานุการ

หน้าที่

๑. จัดวางระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย  
นเรศวร โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน  
การควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔

๒. ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

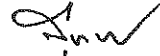
๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและกำหนดแนวทาง ข้อเสนอแนะในการทบทวนการบริหารความ  
เสี่ยงขององค์กร

๔. ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานสภา  
มหาวิทยาลัย

๕. จัดทำรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเพื่อเสนอต่อ  
มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘



(ดร.สุชาติ | เมืองแก้ว)

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร