



แผนบริหารความเสี่ยง  
มหาวิทยาลัยนเรศวร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

มหาวิทยาลัยนเรศวร

## คำนำ

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางการในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการปฏิบัติงานและกิจกรรมที่อาจเป็นสาเหตุของความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับมหาวิทยาลัยต่อไป

มหาวิทยาลัยนเรศวร

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
ส่วนที่ 1 บทนำ.....	1
- หลักการและเหตุผล.....	1
- วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	1
- ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง.....	1
- ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง.....	2
ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	4
- การกำหนดวัตถุประสงค์.....	4
- การระบุความเสี่ยง.....	4
- การวิเคราะห์ความเสี่ยง.....	5
- การจัดการความเสี่ยง.....	5
- การติดตามความเสี่ยง.....	6
ส่วนที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563.....	7
- ด้านการผลิตบัณฑิต.....	9
- ด้านการวิจัย.....	11
- ด้านการบริการวิชาการ.....	13
- ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม.....	14
- ด้านบริหารจัดการ.....	15
ภาคผนวก	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร.....	21
- สรุปลขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร.....	22

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกหนึ่งในการบริหารงานที่จะช่วยผลักดันมหาวิทยาลัยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายให้แก่มหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมประกอบกับการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน องค์ประกอบที่ 5 ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ข้อ 3 การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

การบริหารความเสี่ยงเป็นการผสมผสานความคิดทั้งหมดให้ครอบคลุมทุกพันธกิจ ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นกระบวนการเชิงระบบเพื่อระบุความเสี่ยง การประเมิน การควบคุม เพื่อลดโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงความสอดคล้องตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

### วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายกับมหาวิทยาลัยนเรศวร
2. เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยนเรศวรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

### ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินการ และการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย
2. เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และกำหนดวิธีการป้องกัน ลด และขจัดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุ ทั้งปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

### ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

1. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและการบริหารจัดการ

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบต่อ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ

3.1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

3.2 ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

3.3 ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบต่อแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเชิงปริมาณซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับผลกระทบต่อความเสี่ยง}$$

**4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	แนวคิด 4T
1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Accept) หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันแต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Take
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Control) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Treat
3. การกระจายหรือโอนความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอกหรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Avoid) หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Terminate

ที่มา : คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ทั้งนี้ วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียว ที่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้หลายความเสี่ยง หรืออาจเลือกการควบคุมหลายอย่าง เพื่อป้องกันความเสี่ยงเพียงอย่างเดียว

## ส่วนที่ 2

### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่มีการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การระบุความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
4. การจัดการความเสี่ยง
5. การติดตามความเสี่ยง

ทั้งนี้สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

#### 1. การกำหนดวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้กำหนดวัตถุประสงค์ จำแนกตามพันธกิจ 5 ด้าน และการบริหารด้านต่างๆของมหาวิทยาลัย ในประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ในด้านชื่อเสียง คุณภาพการศึกษา รวมถึงการสูญเสียทางด้านชีวิตและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

#### 2. การระบุความเสี่ยง

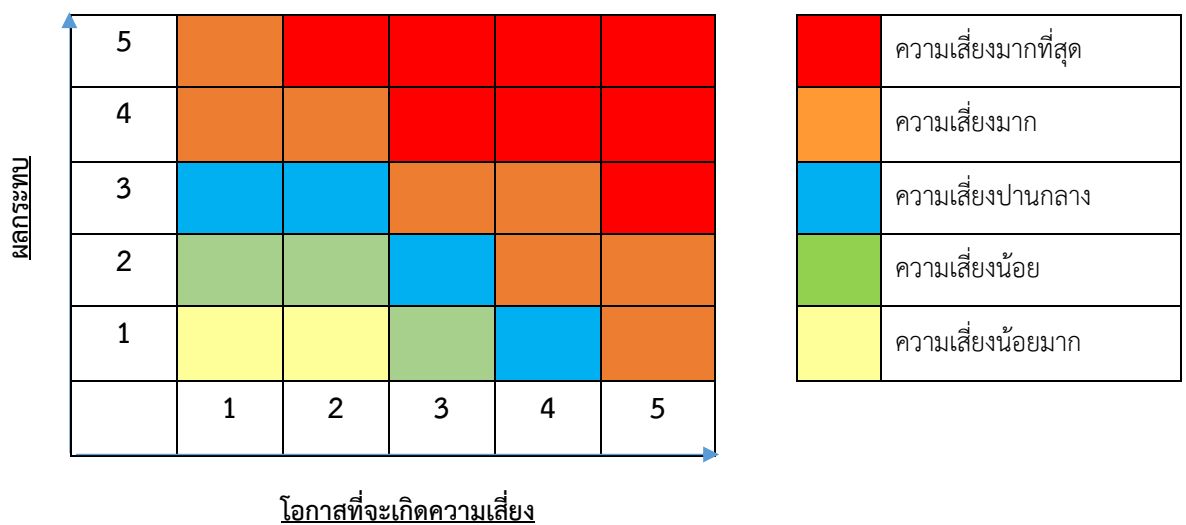
คณะอนุกรรมการแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร และบุคลากรที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ 2563 ในวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุมกองแผนงาน ชั้น 3 อาคารมิ่งขวัญ ได้มีการวิเคราะห์ กำหนดประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิต
2. ด้านการวิจัย
3. ด้านการบริการวิชาการ
4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
5. ด้านการบริหารจัดการ

### 3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยจะต้องพิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) และระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อหาระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ที่จะเกิดตามหลักความสัมพันธ์ ดังภาพต่อไปนี้

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)



### 4. การจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจ 5 ด้าน และวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยแล้วร่วมกันพิจารณาเลือกวิธีการจัดการกับความเสี่ยง โดยมุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่างับการลดระดับผลกระทบ ทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

1. Take (Risk Acceptance) การยอมรับความเสี่ยง
2. Treat (Risk Reduction/Control) การลด/การควบคุมความเสี่ยง
3. Transfer (Risk Sharing/Transfer) การกระจายหรือโอนความเสี่ยง
4. Terminate (Risk Avoidance/Avoid) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง



## 5. การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้วบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบต้องตรวจสอบวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไปหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนวิธีการ เพื่อนำผลการติดตามรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบตามแบบรายงาน โดยติดตามตามผลเป็นรายครั้งทุกๆ 6 เดือน และเมื่อสิ้นปีงบประมาณให้มีการรายงานผลรวมทั้งปี

### ส่วนที่ 3

#### แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

จากการประชุมเชิงปฏิบัติซึ่งมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยคณะอนุกรรมการแผนบริหารความเสี่ยง และบุคลากรที่เข้าร่วม เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563 ได้กำหนดแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย แบ่งตามพันธกิจ 5 ด้าน 13 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

##### ความเสี่ยงตามพันธกิจการผลิตบัณฑิต ประกอบด้วย 2 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

1. ทรัพยากรของเครื่องแม่ข่ายไม่เพียงพอกับปริมาณการใช้งานของผู้ใช้ระบบ
2. ช่วงเปิดระบบลงทะเบียนเรียนออนไลน์ นิสิตไม่สามารถเข้าระบบลงทะเบียน

เรียนได้

##### ประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจการวิจัย ประกอบด้วย 1 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

1. ข้อเสนอโครงการบางส่วนไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศ

##### ประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจการบริการวิชาการ ประกอบด้วย 2 ประเด็นความเสี่ยง

ดังนี้

1. ดำเนินงานก่อนการขออนุมัติโครงการต่อมหาวิทยาลัย
2. ค่าปรับและความเสียหายในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามสัญญา

##### ประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1

ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

1. นโยบายของรัฐบาลและแหล่งทุน

##### ประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 7 ประเด็นความเสี่ยง

ดังนี้

1. บุคลากรไม่ปฏิบัติตามจะส่งผลให้ไม่บรรลุของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่ตั้งไว้

2. จำนวนผู้ได้รับแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรปีต่อไปลดลง

4. ขาดความเข้าใจที่เหมาะสมต่อสถานะฉุกเฉิน
5. ขาดข้อมูลถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ
6. ความชำรุดเสียหายต่อทรัพย์สิน
7. ความไม่ปลอดภัยต่อผู้ใช้อาคาร

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการผลิตบัณฑิต

โครงการ/กิจกรรม ประสิทธิภาพในการให้บริการลงทะเบียนเรียนออนไลน์

ยุทธศาสตร์ที่ : 1 การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

เป้าประสงค์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วในการให้บริการลงทะเบียนเรียนออนไลน์

ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองบริการการศึกษา)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
- ทรัพยากรของเครื่องแม่ข่ายไม่เพียงพอกับปริมาณการใช้งานของผู้ใช้ระบบ	- นิสิตมีจำนวนเพิ่มขึ้น - มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลหลายระบบ - ความเร็วสัญญาณอินเทอร์เน็ตของผู้ใช้งานมีความเร็วเพิ่มมากขึ้น (5G)	- ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานใช้ระบบทะเบียนออนไลน์	5	5	2	2	Treat	- เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องแม่ข่ายและระบบเครือข่ายให้รองรับกับผู้ใช้งาน - การพัฒนาชุดคำสั่งซอฟต์แวร์ระบบทะเบียนออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ - ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการปรับปรุงพัฒนาชุดคำสั่งซอฟต์แวร์	กองบริการการศึกษา

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
- ชุดคำสั่งซอฟต์แวร์ระบบลงทะเบียนออนไลน์ไม่สนับสนุนกับเทคโนโลยีปัจจุบัน - ชุดคำสั่งซอฟต์แวร์มีต้นทุนสูง	- ชุดคำสั่งซอฟต์แวร์ไม่สัมพันธ์กับอุปกรณ์และเทคโนโลยีปัจจุบัน - ชุดคำสั่งซอฟต์แวร์ไม่รองรับการขยายระบบบริการได้ - การรองรับงบประมาณสนับสนุนเพื่อพัฒนาชุดคำสั่งซอฟต์แวร์ให้รองรับกับผู้ใช้บริการ								
- ช่วงเปิดระบบลงทะเบียนเรียนออนไลน์นิสิตไม่สามารถเข้าระบบลงทะเบียนเรียนได้	- จำนวนผู้เข้าใช้ระบบพร้อมกันเป็นจำนวนมากเนื่องจากนิสิตมีความประสงค์ลงทะเบียนเรียนในรายวิชาที่ต้องการ (รายวิชาศึกษาทั่วไปและวิชาเลือกเสรี)	- นิสิตลงทะเบียนไม่ทัน ตกแผนการเรียน	4	4	2	2	Treat	- แบ่งช่วงการเปิดลงทะเบียนตามชั้นปี	กองบริการการศึกษา

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการวิจัย

โครงการ/กิจกรรม พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพนักวิจัยเพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ : 2 การเพิ่มขีดความสามารถการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ พัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองการวิจัยและนวัตกรรม)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
1. ข้อเสนอโครงการบางส่วนไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศ	1. การปรับเปลี่ยนวิธีการจัดสรรงบประมาณของประเทศทำให้นักวิจัยต้องปรับเปลี่ยนแนวทางและเรียนรู้กระบวนการขอรับทุนวิจัยมากขึ้น	1. ได้รับการจัดสรรทุนวิจัยน้อยลง	5	5	3	3	Take	1. จัดอบรมความรู้เรื่องแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศสำหรับนักวิจัย	กองการวิจัยและนวัตกรรม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
	2. นักวิจัยบางส่วนขาดความรู้และข้อมูลในการเขียนโครงการวิจัย	2. นักวิจัยได้รับความรู้และข้อมูลที่ไม่เพียงพอในการจัดทำข้อเสนอฯ	4	4	2	2	Treat	2. จัด workshop พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยปี 2563-2564	
	3. ระยะเวลาในการดำเนินงานมีน้อยเกินไป	3. ระยะเวลาไม่เพียงพอในการกลั่นกรองข้อเสนอฯ	3	4	2	2	Treat	3. มีการประชาสัมพันธ์ทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง	

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการบริการวิชาการ

โครงการ/กิจกรรม การไม่ปฏิบัติตามสัญญาจ้างการบริการวิชาการ (เชิงพาณิชย์)

ยุทธศาสตร์ที่ : 3 การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

เป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามขอบเขตของสัญญาจ้าง และส่งผลงานตามที่กำหนดไว้ในสัญญา

ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน/ด้านกฎระเบียบ

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองส่งเสริมการบริการวิชาการ)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
1. ดำเนินงานก่อนการขออนุมัติโครงการต่อมหาวิทยาลัย	1. ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ขออนุมัติดำเนินโครงการก่อนการปฏิบัติงานตามสัญญา	- ไม่เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติงาน	2	2	0	0	Treat	- ดำเนินการติดตามเพื่อให้ดำเนินการขออนุมัติโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
2. ค่าปรับและความเสียหายในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามสัญญา	2. ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ดำเนินงานส่งงานให้เป็นไปตามสัญญา	- คู่สัญญา(ผู้ว่าจ้าง)จะคิดคำนวณค่าปรับการส่งงานล่าช้า	5	5	1	1	Treat	- กำหนดแนวทางการติดตามโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยนเรศวร	



**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนครสวรรค์**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

**การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ** ด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรม

**โครงการ/กิจกรรม** การเขียนข้อเสนอโครงการด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับแหล่งทุน

**ยุทธศาสตร์ที่ : 4** การส่งเสริมการดำเนินงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมเพื่ออนุรักษ์ สืบสานและเชื่อมโยงกับประเพณีของท้องถิ่น

**เป้าประสงค์** เพื่อเป็นแนวทางการเขียนข้อเสนอโครงการด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับแหล่งทุน

**ประเภทความเสี่ยง** ด้านนโยบายและกลยุทธ์

**หน่วยงาน** มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ (กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
ความเสี่ยงด้านนโยบายและแหล่งทุน	- นโยบายของรัฐบาล/แหล่งทุน - ระยะเวลาในการดำเนินโครงการไม่สอดคล้องกับการเบิกจ่ายของแหล่งทุน	จำนวนงบประมาณที่จะดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน	5	5	3	3	Treat	จัดถ่ายทอดการเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแหล่งทุน	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

**การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ** ด้านการบริหารจัดการ

**โครงการ/กิจกรรม** สภาพปัญหาการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่กำหนด

**ยุทธศาสตร์ที่ : 5** การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

**เป้าประสงค์** เพื่อลดปัญหาการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและประกาศที่กำหนดและเพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอน และแนวปฏิบัติต่างๆได้อย่างถูกต้องและเป็นขั้นตอนเดียวกัน

**ประเภทความเสี่ยง** ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**หน่วยงาน** มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองกฎหมาย)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
ไม่ปฏิบัติตามจะส่งผลให้ไม่บรรลุของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่ตั้งไว้	บุคลากร/หน่วยงาน ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่ตั้งไว้	ส่งผลให้ไม่บรรลุผล กฎระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่ตั้งไว้	5	5	4	4	Treat	1. จัดทำแบบฟอร์มการติดตามงานโดยให้มีการรายงานผลตามไตรมาสเพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา 2. คู่มือแนวปฏิบัติ 3. ตรวจสอบความต้องการของผู้รับบริการในการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยนเรศวร	กองกฎหมาย

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ : 5 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

เป้าประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์ประจำมีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองการบริหารงานบุคคล)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อน		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
จำนวนผู้ได้รับแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	จำนวนตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	มีผลต่อร้อยละ 55 ขึ้นไปของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	4	4	3	3	Treat	กำหนดมาตรการเร่งรัดการขอตำแหน่งทางวิชาการ	กองการบริหารงานบุคคล

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม การบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ : 5 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

เป้าประสงค์ เพื่อให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ

ประเภทความเสี่ยง ด้านการเงินและงบประมาณ

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองคลัง)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
งบประมาณที่ได้รับจัดสรรปีต่อไปลดลง	การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	ผลการเบิกจ่ายแต่ละไตรมาส และผลการเบิกจ่ายประจำปี	4	2	2	1	Treat	- การเร่งรัดหน่วยงานให้เบิกจ่ายให้เป็นไปตามแผนการเบิกจ่าย - ติดตามผล/รายงานผล การใช้จ่ายเงินและการปฏิบัติงานตามแผนทุกไตรมาส	กองคลัง

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม การควบคุมความเสี่ยงในสถานะฉุกเฉินของกองกิจการนิสิต

ยุทธศาสตร์ที่ : 5 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

เป้าประสงค์ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองกิจการนิสิต)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
1. ขาดความเข้าใจที่เหมาะสมต่อสถานะฉุกเฉิน 2. ขาดข้อมูลถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ	1. เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน เช่น ด้านงบประมาณ ด้านชื่อเสียง 2. เกิดความเข้าใจผิดเคลื่อนของคนในองค์กร	คุณภาพชีวิตและความปลอดภัย ของนิสิตและบุคลากร	4	4	3	3	Treat	มีการวางแผนการจัดการสถานะฉุกเฉินโดยการลดบทเรียนจากสถานะฉุกเฉินที่เคยเกิดขึ้น	กองกิจการนิสิต

**แผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร**  
**ประจำปีงบประมาณ 2563**

การบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม การควบคุมความเสี่ยงในสภาวะฉุกเฉินของกองกิจการนิสิต

ยุทธศาสตร์ที่ : 5 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

เป้าประสงค์ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

ประเภทความเสี่ยง ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองอาคารสถานที่)

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
1. ความชำรุดเสียหายต่อทรัพย์สิน 2. ความไม่ปลอดภัยต่อผู้ใช้อาคาร	1. อายุของโครงสร้างอาคารและวัสดุอุปกรณ์ประกอบอาคาร เสื่อมโทรม	1. เกิดการทรุดตัวของอาคารทำให้เกิดรอยแตกร้าวของผนังและพื้น 2. ทำให้บุคลากรเสี่ยงต่อการเสียชีวิตและทรัพย์สิน	5	5	4	4	Treat	1. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในการจัดทำฐานข้อมูล 2. แผนการดำเนินการของอาคาร 3. ให้ความรู้เพื่อสร้างความรู้ความตระหนักแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร	กองอาคารสถานที่

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร

ที่ 01934/2562

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2546 และมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ดังนั้นอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 17 และ มาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ.2533 จึงแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร ดังมีรายนามต่อไปนี้

1) รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรธร บุญรัตน์พันธุ์)	ประธานคณะกรรมการ
2) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	อนุกรรมการ
3) ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา	อนุกรรมการ
4) ผู้อำนวยการกองการวิจัยและนวัตกรรม	อนุกรรมการ
5) ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการบริการวิชาการ	อนุกรรมการ
6) ผู้อำนวยการกองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	อนุกรรมการ
7) ผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต	อนุกรรมการ
8) ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล	อนุกรรมการ
9) ผู้อำนวยการกองคลัง	อนุกรรมการ
10) ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่	อนุกรรมการ
11) ผู้อำนวยการกองกฎหมาย	อนุกรรมการ
12) ผู้อำนวยการกองตรวจสอบและกำกับกิจกรรมมหาวิทยาลัย	อนุกรรมการ
13) ผู้อำนวยการกองแผนงาน	อนุกรรมการและเลขานุการ
14) นางรุ่งทอง ไวทยกุล	ผู้ช่วยเลขานุการ
15) นางสาวชิตชนก ตุ่มพ่วง	ผู้ช่วยเลขานุการ
16) นางสาววิภาภรณ์ อินทุยศ	ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

1. ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยนเรศวร
2. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบ นโยบายหรือมาตรการที่กำหนด
3. ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งกำหนดแนวทาง/ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร
4. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 19 เมษายน พ.ศ. 2562

(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กาญจนา เจริญศิริ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร



## สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ขั้นตอน	การดำเนินงาน/กิจกรรม
1. กำหนดวัตถุประสงค์ขอบเขตและสภาพแวดล้อม	<p style="text-align: center;"><b>แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ</b></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;">                     (1) ศึกษาภาพรวมขององค์กร                      (2) กำหนดวัตถุประสงค์                      (3) แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ                 </div>
2. การระบุความเสี่ยง (Event identification)	<p style="text-align: center;"><b>ประชุมคณะกรรมการ/ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดย</b></p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 20px; width: 60%;">                     (1) การระดมสมอง (Brainstorming)                      (2) ใช้ข้อมูลในอดีต (Past Data)                      (3) ใช้รายการตรวจสอบ (Checklist)                      (4) การวิเคราะห์ความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error Analysis)                      (5) วิเคราะห์ระบบงาน (Work System Analysis)                      (6) วิเคราะห์สถานการณ์ (What if)                 </div> <div style="font-size: 2em; color: blue; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-left: 20px; width: 35%;"> <p style="text-align: center;">จำแนกประเภท</p>                     (1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์                      (2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน                      (3) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง                      (4) ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ                      (5) ความเสี่ยงด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย                      (6) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล                 </div> </div>
3. ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	<p style="text-align: center;"><b>วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง</b></p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 20px; width: 60%;">                     (1) ประเมินโอกาส (1-5)                      (2) ผลกระทบ (1-5)                      (3) ประเมินความเสี่ยง (1-5)                      (4) จัดลำดับความเสี่ยง                      (น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก)                 </div> <div style="font-size: 2em; color: blue; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-left: 20px; width: 35%;">                     - ตามแบบฟอร์ม                      - จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง                 </div> </div>
4. ตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	<p style="text-align: center;"><b>จัดการความเสี่ยง</b></p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 20px; width: 60%;">                     (1) ความเสี่ยงน้อยมาก : ยอมรับความเสี่ยง                      (2) ความเสี่ยงน้อย : ยอมรับความเสี่ยง                      (3) ความเสี่ยงปานกลาง : การลด/ควบคุมความเสี่ยง                      (4) ความเสี่ยงสูง : การลด/ควบคุมความเสี่ยง                      (5) ความเสี่ยงสูงมาก : การลด/ควบคุมความเสี่ยง                 </div> <div style="font-size: 2em; color: blue; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-left: 20px; width: 35%;">                     - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม                      - กำหนดมาตรการการควบคุม                      - มอบหมายผู้รับผิดชอบ                      - กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ                 </div> </div>
5. ติดตามความเสี่ยง (Monitoring)	<p style="text-align: center;"><b>ติดตามและรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง</b></p> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 20px;">รายงานรอบ 12 เดือน</div> <div style="font-size: 2em; color: blue; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">รายงานเสนอมหาวิทยาลัย</div> </div>