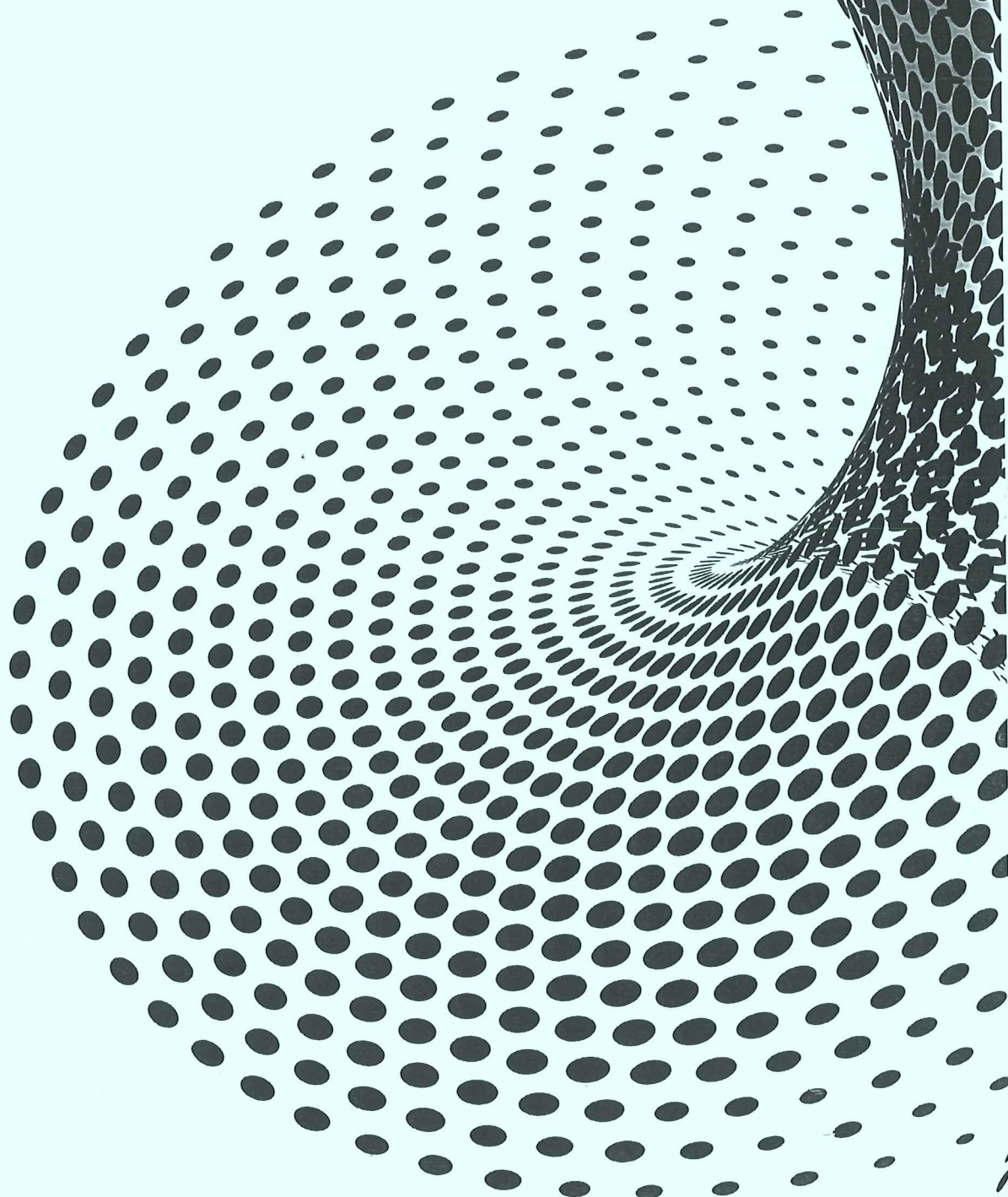


แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร



ประจำปีการศึกษา 2560 - 2564

ผ่านคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยนเรศวร ครั้งที่ 7/2560 เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2560

ผ่านคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 233 (8/2560) เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2560

แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ปีการศึกษา 2560 - 2564

(ผ่านคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยนเรศวร ครั้งที่ 7/2560 เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ.2560)

(ผ่านคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 233 (8/2560) เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2560)

คำนำ

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีการศึกษา 2560 - 2564 เพื่อใช้เป็นแผนในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) เสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งคาดว่ามหาวิทยาลัยนเรศวรจะเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและผลิตกำลังคนที่สนองต่อการพัฒนาประเทศได้ตามเป้าหมาย มีงานวิจัยที่ผลิตเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง แผนความเสี่ยงที่จัดทำขึ้นนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ความเสี่ยงในการจัดการศึกษาหรือการผลิตบัณฑิต 2. ด้านการวิจัย 3. ด้านการบริการวิชาการ 4. ด้านการทํานุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5. ด้านการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามแผนที่คาดไว้ อาจจะมีสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้เพื่อให้มีแผนการป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างดำเนินงาน และสามารถแก้ไขได้ทัน โดยจะต้องมีการเตรียมการทุกหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยนเรศวรหวังว่า แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นฐานความคิดในการทำงาน ทางด้านการบริหารมหาวิทยาลัยให้ประสบผลสำเร็จคู่ไปกับการวางแผน การปฏิบัติงาน และใช้ประโยชน์ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยต่อไป



(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กาญจนา เจริญศิริ)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
ส่วนที่ 1	
ความเป็นมา วัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการ	1
ส่วนที่ 2	
ผลการประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2558 – 2559	3
ส่วนที่ 3	
ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน ปีการศึกษา 2560 – 2564	8
ภาคผนวก	
คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร	31
ผลการประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2558 - 2559	33
แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2560 – 2564	38

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแผนการรับนิสิตใหม่กับจำนวนที่รับได้จริงรวมทุกระดับ	3
ตารางที่ 2 การรับนิสิตต่างชาติรวมทุกระดับ	4
ตารางที่ 3 สถิติจำนวนงบประมาณด้านการวิจัยประจำปีงบประมาณ 2558 - 2559	4
ตารางที่ 4 ผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติของมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ 2558 - 2559	4
ตารางที่ 5 การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัย	5
ตารางที่ 6 ค่าใช้จ่ายด้านการใช้พลังงาน	6
ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ของพันธกิจกับประเด็นความเสี่ยง ที่จะเกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ.2560 - 2564	8
ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจการผลิตบัณฑิต	12
ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจการวิจัย	18
ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจการบริการวิชาการ	23
ตารางที่ 11 การวิเคราะห์ความเสี่ยงพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	27
ผลการประเมินความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2558 - 2559	
ตารางที่ 12 ความเสี่ยงด้านการเงิน : ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มมากขึ้น (เงินเดือนและสวัสดิการ)	34
ตารางที่ 13 ความเสี่ยงด้านการเงิน : เงินคงคลังมีจำนวนลดลง	35
ตารางที่ 14 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน : การจลาจลภายในมหาวิทยาลัย	36
ตารางที่ 15 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : ปริมาณการใช้พลังงานเพิ่มมากขึ้น	37
แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2560 - 2564	
1.พันธกิจการผลิตบัณฑิต	
ตารางที่ 16 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 อาจารย์มีผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์	39
ตารางที่ 17 ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 จำนวนนิสิตที่รับเข้าและจำนวนรวมมีแนวโน้มลดลง	40
ตารางที่ 18 ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ	41
ตารางที่ 19 ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน	42
ตารางที่ 20 ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาสำเร็จการศึกษา ไม่เป็นไปตามแผน	43
ตารางที่ 21 ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 มีการแข่งขันการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มมากขึ้น	44
ตารางที่ 22 ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัด ไม่ทั่วถึงในระดับภูมิภาค ประเทศ และอาเซียน	45

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
2.พันธกิจการวิจัย	
ตารางที่ 23 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 งานวิจัยไม่สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ได้	46
3.พันธกิจการบริการวิชาการ	
ตารางที่ 24 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 โครงการขาดการบูรณาการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ และชุมชน	48
ตารางที่ 25 ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 มีหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนมาก ที่ให้บริการทางวิชาการ ทำให้มีคู่แข่งชั้นสูง	49
ตารางที่ 26 ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 มีการแข่งขันสูงในตลาดทำให้รายได้ไม่แน่นอน	50
ตารางที่ 27 ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ยังขาดความคล่องตัว	51
4.พันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	
ตารางที่ 28 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 ขาดการสนับสนุนจากแหล่งทุนการจัดกิจกรรม	52
ตารางที่ 29 ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 ระเบียบไม่เอื้อต่อการจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	54

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการผลิตบัณฑิต	13
แผนภูมิที่ 2 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการวิจัย	20
แผนภูมิที่ 3 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการบริการวิชาการ	24
แผนภูมิที่ 4 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	28

ส่วนที่ 1

ความเป็นมา วัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการ

.....

1. ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในช่วงปีการศึกษา 2558 – 2559 ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ตามนโยบายของรัฐบาลที่ให้ทุกส่วนราชการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เนื่องจากมีปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีผลทำให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาที่เราใช้คลาดเคลื่อนจากเป้าหมายและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา เช่น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ การเปิดเสรีทางการศึกษา การพัฒนาลงทุนของกลุ่มประเทศอาเซียนและประเทศต่างๆ ในเอเชียรวมทั้งปัญหาการว่างงานที่เกิดขึ้นจากการจัดการศึกษา มีผลทำให้มหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีการปรับตัวเชิงนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร การจัดหลักสูตรการศึกษา

การดำเนินงานในช่วงเวลาดังกล่าวได้สิ้นสุดลงแล้ว มหาวิทยาลัยนเรศวรได้มีการประเมินความสำเร็จและอุปสรรคของแผนบริหารความเสี่ยงในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา พบว่า แผนการดำเนินงานบรรลุผลด้วยดีโดยได้มีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เช่น เรื่องแผนการรับนิสิตที่เกิดจากจำนวนประชากรลดลง การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับต่างๆ ที่เน้นการเรียนการสอนที่เป็นภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้น การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในช่วงปีการศึกษา 2560 – 2564 มีความมุ่งหวังว่ามหาวิทยาลัยนเรศวรจะต้องมีการเตรียมพร้อมในเรื่องการบริหารจัดการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาในช่วงระยะ 5 ปี ได้แก่ แผนการผลิตบัณฑิตให้สัมพันธ์กับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะคุณภาพและปริมาณ แผนการวิจัยและนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับการพัฒนาพื้นที่และกลุ่มจังหวัด รวมทั้งการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อให้มหาวิทยาลัย มีการบริหารงานให้ต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ แข่งขันได้กับมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศและใช้เป็นแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามนโยบายต่อไป

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในช่วงปีการศึกษา 2560 – 2564
- 2.2 เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อลดความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

3. ผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน

- 3.1 ให้มีคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัยขึ้น โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ/วิทยาลัย เป็นผู้ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการมอบหมาย
- 3.2 ให้สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลัก และประสานกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินงานตามภารกิจ

4. วิธีการดำเนินการ

4.1 ศึกษาข้อมูล ปัญหา อุปสรรค และความสำเร็จจากการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ในช่วงปี 2558 - 2559 โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

4.2 ประมวล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จากหน่วยงาน เพื่อดูผลสำเร็จจากการดำเนินงานและปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้น

4.3 ระดมความคิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องจากการจัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยงปี 2560 - 2564

4.4 เสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยนเรศวรและเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ

4.5 ประกาศใช้แผนบริหารความเสี่ยง และเผยแพร่ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

4.6 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนการบริหารความเสี่ยงไปดำเนินการจัดทำแผนของคณะ/วิทยาลัย/ สำนัก/กอง

4.7 มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงทุกปีและรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2
ผลการประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร
ประจำปีการศึกษา 2558 - 2559

.....

ผลการประเมินแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ในช่วงปีการศึกษา 2558 – 2559 จากทุกหน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 53 หน่วยงาน แบ่งเป็น 24 คณะ/วิทยาลัย/สำนัก และ 29 กอง/สถาน ผลปรากฏ ดังนี้

1. ด้านการรับนิสิต

มหาวิทยาลัยได้วางแผนการรับนิสิตใหม่รวมทุกระดับ และแผนการรับนิสิตต่างชาติในช่วงปีการศึกษา 2558 – 2559 ปรากฏว่ามีผลการดำเนินงาน ดังตารางที่ 1 และ ตารางที่ 2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแผนการรับนิสิตใหม่กับจำนวนที่รับได้จริงรวมทุกระดับ

ระดับการศึกษา	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559	
	แผน	รับจริง	แผน	รับจริง
ระดับปริญญาตรี	4,680 คน	4,919 คน	4,680 คน	4,832 คน
ระดับปริญญาโท	1,230 คน	459 คน	989 คน	376 คน
ระดับ ป.บัณฑิตชั้นสูง	10 คน	1 คน	4 คน	-
ระดับปริญญาเอก	400 คน	141 คน	412 คน	119 คน
รวม	6,320 คน	5,520 คน	6,085 คน	5,327 คน

การรับนิสิตระดับปริญญาตรีมีจำนวนสูงกว่าเป้าหมาย/แผนที่กำหนด ยกเว้นระดับบัณฑิตศึกษา มีจำนวนต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดผลกระทบ ดังนี้

1.1 เป้าหมายการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย มีผลทำให้การผลิตกำลังต่ำกว่าที่ประมาณความต้องการที่จะศึกษาต่อในระดับปริญญาโท-เอก

1.2 ผลกระทบในเชิงของรายได้ ทำให้ประมาณการรายได้จากการจัดการศึกษาระดับปริญญาโท-เอก ลดลง และส่งผลให้ภาพรวมเงินรายได้ลดลงตามไปด้วย

1.3 การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่ากับการลงทุน การที่รับนิสิตระดับปริญญาโท-เอก ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้การใช้ทรัพยากรมีต้นทุนสูง และเกิดความสูญเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

1.4 การรับนิสิตระดับปริญญาตรีรับได้เต็มตามที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2 การรับนิสิตต่างชาติรวมทุกระดับ

ระดับ	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559	
	แผน	รับจริง	แผน	รับจริง
ปริญญาตรี	ไม่มีข้อมูล	13	ไม่มีข้อมูล	10
ปริญญาโท	ไม่มีข้อมูล	31	ไม่มีข้อมูล	49
ปริญญาเอก	ไม่มีข้อมูล	11	ไม่มีข้อมูล	27
รวม	ไม่มีข้อมูล	55	ไม่มีข้อมูล	86

จำนวนนิสิตต่างชาติในปีการศึกษา 2559 เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2558 จำนวน 31 คน สาเหตุหลักเนื่องจากมหาวิทยาลัยได้ทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนนิสิตและบุคลากร ตลอดจนร่วมมือทางวิชาการร่วมกัน โดยจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตลอดหลักสูตร

2. ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม(Research and Innovation University) และนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมนำไปสู่การพัฒนาทางด้านวิชาการ การพัฒนาเพิ่มผลผลิตให้กับชุมชน และสถานประกอบการ ผลการดำเนินงานปรากฏตามตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 3 สถิติจำนวนงบประมาณด้านการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2558 – 2559

แหล่งทุน	ปีงบประมาณ 2558		ปีงบประมาณ 2559	
	จำนวนโครงการ	จำนวนงบประมาณ	จำนวนโครงการ	จำนวนงบประมาณ
งบประมาณแผ่นดิน	133	51,225,500.-	128	54,678,200.-
เงินรายได้ ม.นเรศวร	274	43,828,640.-	254	45,053,520.-
แหล่งทุนภายนอก	173	245,790,756.-	250	322,124,922.-
รวมทั้งสิ้น	580	340,844,896.-	632	421,856,642.-

ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ.2560

ตารางที่ 4 ผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติของมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ 2558 – 2559

ฐานข้อมูลมาตรฐาน	ประจำปีงบประมาณ2558	ประจำปีงบประมาณ2559
	จำนวน	จำนวน
ระดับมาตรฐาน(Scopus)	295	405
ระดับนานาชาติ(ISI)	229	275

ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ.2560

จากตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ข้างต้น สรุปได้ดังนี้

2.1 งานวิจัยของมหาวิทยาลัยมีจำนวนโครงการเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย

2.2 งบประมาณเพื่อการวิจัยของมหาวิทยาลัยโดยเฉลี่ย 2 ปี ปีละประมาณ 381 ล้านบาท

2.3 ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น

สิ่งที่เป็นอุปสรรคสำคัญในช่วง 2 ปี ได้แก่ การสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ (Young Researcher) ขึ้น ให้มีจำนวนตามเป้าหมายและการทำการวิจัยแบบบูรณาการยังต้องพัฒนาต่อไป

3. ด้านการจัดสรรงบประมาณ

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2559 มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4.82 และงบประมาณรายได้ลดลง ร้อยละ 0.99 เมื่อรวมงบประมาณที่ใช้จากทั้งสองปีเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.23 ดังรายละเอียดตารางที่ 5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัย

แหล่งเงิน	ปีงบประมาณ 2558	ปีงบประมาณ 2559	รวม	เพิ่มขึ้น/ลดลง (ร้อยละ)
งบประมาณแผ่นดิน	2,094,656,900	2,302,454,900	4,397,111,800	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 4.82
งบประมาณรายได้	2,390,846,893	2,382,899,903	4,773,746,796	ลดลง ร้อยละ 0.99
รวม	4,485,503,793	4,685,354,803	-	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.23

เมื่อเทียบสัดส่วนระหว่างเงินงบประมาณแผ่นดินกับเงินงบประมาณรายได้ในช่วง 2 ปีคิดเป็นอัตราส่วน 45 ต่อ 55

จากผลการประเมินดังกล่าวพบว่าอัตราการเพิ่มงบประมาณแผ่นดินมีจำนวนเพิ่มขึ้น ส่วนงบประมาณรายได้มีจำนวนลดลง ดังนั้นมหาวิทยาลัยนเรศวร จะต้องวางแผนระบบการเงินของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ทั้งเงินรายจ่ายประจำ เงินพัฒนาโครงการใหม่ รวมทั้งค่าก่อสร้างที่จะเกิดขึ้นใหม่ ค่าใช้จ่ายในเรื่องบุคลากรที่จะเพิ่มขึ้นตามจำนวนของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการในช่วงระยะต่อไป

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.2558 มีเงินสะสมคงคลัง 954,292,290.09 บาท และในปีงบประมาณ พ.ศ.2559 มีเงินสะสมคงคลัง 965,633,153.49 บาท ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยได้ใช้เงินสะสมคงคลังไปสมทบในการก่อสร้าง การบริหารจัดการที่จำเป็นเพิ่มขึ้น ผลการประเมินความเสี่ยงจากเงินงบประมาณ คณะกรรมการมีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางแผนทางด้านการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และเพิ่มรายได้จากเงินนอกงบประมาณแผ่นดินให้เพิ่มมากขึ้น

4. ด้านการจราจรภายในมหาวิทยาลัย

จากการติดตามระบบการจราจรภายในมหาวิทยาลัย ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2558 - 2559 พบว่ามหาวิทยาลัยมีรถยนต์เข้าออกในมหาวิทยาลัย เฉลี่ยวันละ 5,000 คัน และมอเตอร์ไซค์ เฉลี่ยวันละ 10,000 คัน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีโรงพยาบาลที่เปิดรับผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก ซึ่งปัจจุบันมีเตียงผู้ป่วยใน 430 เตียง และคนไข้ที่เข้ามาใช้บริการวันละ 2,300 คน มีผลทำให้การใช้รถยนต์ภายในมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น โดยมหาวิทยาลัยได้จัดที่จอดรถให้กับประชาชน โดยใช้ที่ที่จัดซื้อไว้ด้านหน้าโรงพยาบาลเป็นที่จอดรถของผู้มารับบริการของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ในช่วง 2 ปี ดังกล่าว พบว่า มีนิสิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัยประสบอุบัติเหตุภายในมหาวิทยาลัย เฉลี่ย ปีละ 134 ราย บาดเจ็บ 127 ราย เสียชีวิต 7 ราย ซึ่งเพิ่มขึ้นจากช่วงปี พ.ศ.2555 – 2557 ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลัก คือ การจัดที่จอดรถ, ระเบียบวินัยในการใช้รถใช้ถนน, ไม่เคารพกฎจราจร, ไม่สวมหมวกกันน็อค เมาส์รา เป็นต้น

5 ด้านการใช้พลังงาน

ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2558 - 2559 พบว่าค่าใช้จ่ายด้านการใช้พลังงานเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 6 ค่าใช้จ่ายด้านการใช้พลังงาน

	2557	2558	2559
ค่าไฟฟ้า	114,093,801 บาท	125,243,125 บาท	127,447,883 บาท
ค่าน้ำ	526,000 บาท	523,961 บาท	572,055 บาท

ค่าใช้จ่ายในด้านพลังงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร ปี 2557 – 2558 เพิ่มขึ้น 11,149,323.96 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 9.77 และปี 2558 – 2559 เพิ่มขึ้น 2,204,757.48 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 1.76 ทั้งนี้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้มีอาคารที่ก่อสร้างเสร็จเรียบร้อย เข้าไปใช้ในอาคารใหม่ เช่น คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร คณะนิติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ สำนักหอสมุด โรงพยาบาล โรงเรียนมัธยมสาธิตฯ เป็นต้น ทำให้นิสิตและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น รวมถึงระบบไฟฟ้าที่ใช้บริการกับหอพักเพิ่มมากขึ้น

ในส่วนของการใช้พลังงานทดแทน วิทยาลัยพลังงานทดแทนได้นำเรื่องโซลาร์เซลล์มาผลิตกระแสไฟฟ้าใช้ เฉพาะในวิทยาลัยพลังงานทดแทน ยังไม่ได้กระจายภายในมหาวิทยาลัย

สรุปภาพรวม

กล่าวโดยสรุป ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่เกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ.2558 – 2559 ที่มีผลการดำเนินงาน พบว่าความเสี่ยง ทั้ง 5 ด้าน ยังอยู่ในระดับสูงและมีผลกระทบต่อการทำงานต่อไป ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านการรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
- 2) ความเสี่ยงด้านการรับนิสิตจากต่างประเทศ
- 3) ความเสี่ยงด้านเงินสะสมคงคลัง
- 4) ความเสี่ยงด้านอุบัติเหตุของนิสิต
- 5) ความเสี่ยงด้านการใช้พลังงานไฟฟ้า

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสามารถจัดการความเสี่ยงได้ และอยู่ในลำดับต่ำ โดยเฉพาะมาตรการจำกัดจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ และแผนการรับนิสิตใหม่ระดับปริญญาตรีเป็นไปตามเป้าหมาย

ส่วนที่ 3

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีการศึกษา 2560 – 2564

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ดำเนินการวิเคราะห์และพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ในช่วงปีการศึกษา 2560 – 2564 แล้วมีความเห็นว่า มีปัจจัยเสี่ยงตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 4 พันธกิจ และได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากค่าโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละประเด็นความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)
- 2) ด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk)
- 5) ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (Safety Risk)

ความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน เมื่อวิเคราะห์ตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ซึ่งเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก, สูง, ปานกลาง, น้อย, น้อยมาก

ความเสี่ยงตามพันธกิจทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม คณะกรรมการได้จัดวางกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ในระยะ 5 ปี ข้างหน้า ไว้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ของพันธกิจกับประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ในช่วงปี พ.ศ.2560 – 2564

ประเด็นความเสี่ยง พันธกิจ	ด้านการ ปฏิบัติงาน	ด้านการเงิน	ด้านการวางแผน กลยุทธ์	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายฯ	ด้านความ ปลอดภัย	รวม
ด้านการผลิตบัณฑิต	5 ประเด็น	3 ประเด็น	5 ประเด็น	1 ประเด็น	5 ประเด็น	19 ประเด็น
ด้านการวิจัย	3 ประเด็น	5 ประเด็น	6 ประเด็น	1 ประเด็น	3 ประเด็น	18 ประเด็น
ด้านการบริการวิชาการ	1 ประเด็น	1 ประเด็น	2 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	6 ประเด็น
ด้านการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	1 ประเด็น	-	4 ประเด็น
รวม	10 ประเด็น	10 ประเด็น	14 ประเด็น	4 ประเด็น	9 ประเด็น	47 ประเด็น

สรุปประเด็นความเสี่ยงตามพันธกิจ ทั้ง 4 ด้าน มีดังนี้

1. ความเสี่ยง พันธกิจการผลิตบัณฑิต มี 19 ประเด็น ได้แก่

1. อาจารย์มีผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์
2. นิสิตไม่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร
3. บุคลากรสายสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
4. ระบบการประกันคุณภาพไม่ต่อเนื่อง
5. การจัดเก็บข้อมูลด้านนิสิตไม่เป็นปัจจุบันและนำมาใช้ในการตัดสินใจได้รวดเร็ว
6. จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่รับเข้าและจำนวนรวมมีแนวโน้มลดลง

7. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ
8. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน
9. นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน
10. มีการแข่งขันการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มมากขึ้น
11. อาจารย์บางหลักสูตรมีไม่ครบตามมาตรฐานที่กำหนด
12. ตำแหน่งทางวิชาการมีน้อย
13. การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วถึงในระดับภูมิภาค ประเทศ และอาเซียน
14. นิสิตขาดความรู้ความเข้าใจในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
15. การเดินทางไปทำกิจกรรมของนิสิตในต่างจังหวัดขาดความปลอดภัย
16. การเกิดอุบัติเหตุ ทรัพย์สินสูญหายในระหว่างปฏิบัติหน้าที่
17. การเกิดอุบัติเหตุ
18. การจัดระบบสวัสดิการหอพัก
19. การแก้ปัญหาจราจรภายในมหาวิทยาลัย

2. ความเสี่ยง พันธกิจการวิจัย มี 18 ประเด็น ได้แก่

1. สิ่งสนับสนุนการวิจัยไม่พอเพียงและทันสมัย
 - ขาดนักวิจัยรุ่นใหม่
 - ขาดการวางแผนการทำวิจัยที่ตอโจทย์การพัฒนาพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง
2. การให้นิสิตเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิจัยของอาจารย์ยังมีจำนวนจำกัด
3. มีบางคณะไม่มีระบบพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่อาจารย์อย่างเป็นรูปธรรม
4. งานวิจัยไม่ตอโจทย์ประเทศ ชุมชน และการพัฒนากลุ่มจังหวัด
5. งานวิจัยไม่สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ได้
6. ขาดการทำแผนการวิจัย และวิจัยสถาบันเพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจ
7. ทุนสนับสนุนงานวิจัยสำหรับนักวิจัยหน้าใหม่ไม่เพียงพอ
8. รายได้จากการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกไม่แน่นอน
9. วิธีการจัดเก็บหลักฐาน เอกสารการวิจัย
10. ขาดสภาพคล่องทางการเงินในการวิจัย
11. ผู้ทำวิจัยยังไม่เข้าใจระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย
12. การนำผลงานวิจัยไปสู่เชิงพาณิชย์ทำได้จำกัดและผลงานวิจัยขาดการบริหารจัดการที่ดี
13. การบริหารงบประมาณค่าใช้จ่ายงานวิจัย ยังไม่เหมาะสม
14. ผู้ช่วยนักวิจัยยังขาดประสบการณ์ และทักษะทางด้านการทำวิจัย
15. กฎ ระเบียบข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการวิจัย
16. ระบบความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการวิจัยบางห้องไม่ได้มาตรฐาน เช่น การถ่ายเทอากาศ ระบบการกำจัดขยะ วัสดุเสีย ความปลอดภัย อันตรายจากสารเคมี เป็นต้น
17. การดูแลเครื่องมือที่มีราคาแพง
18. การเกิดอุบัติเหตุจากการเดินทางไปปฏิบัติงานภายนอกมหาวิทยาลัย

3.ความเสี่ยง พันธกิจการบริการวิชาการ มี 6 ประเด็น ได้แก่

1. โครงการขาดการบูรณาการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่และชุมชน
2. มีหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนมากที่ให้บริการทางวิชาการทำให้มีคู่แข่งชั้นสูง
3. มีการแข่งขันสูงในตลาดทำให้รายได้ไม่แน่นอน
4. ขาดการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามเป้าหมายและไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริงได้
5. กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังขาดความคล่องตัว
6. ครุภัณฑ์และสื่อบริการในท้องประชมมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่พร้อมใช้งานและขาดการประกันภัยให้กับผู้ปฏิบัติงาน

4.ความเสี่ยง พันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มี 4 ประเด็น ได้แก่

1. ไม่มีการวางแผนและกลยุทธ์ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมระยะยาวของมหาวิทยาลัย
2. ขาดการสนับสนุนเงินทุนการจัดกิจกรรม
3. งบประมาณและการประชาสัมพันธ์ มีไม่เพียงพอและขาดกระบวนการมีส่วนร่วม สนับสนุน จากบุคลากรชุมชน ท้องถิ่น ศิษย์เก่า
4. ระเบียบไม่เอื้อต่อการจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

คณะกรรมการได้วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้ง 4 พันธกิจ รวม 47 ประเด็น ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต จึงได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่เป็นความเสี่ยงสูงมากทั้งสิ้น 14 ประเด็น แบ่งตามพันธกิจ ดังนี้



ความเสี่ยง พันธกิจการผลิตบัณฑิต

1. ความเสี่ยง พันธกิจการผลิตบัณฑิต ซึ่งมี 7 ประเด็นความเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ดังตารางต่อไปนี้

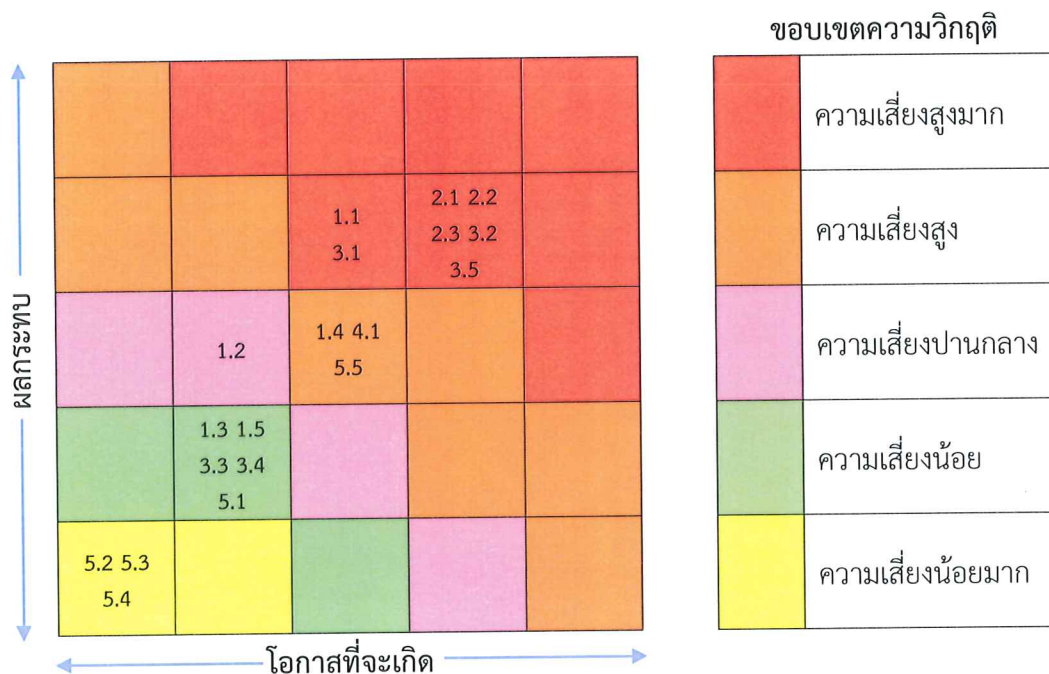
ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ความเสี่ยง พันธกิจการผลิตบัณฑิต

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
1) ด้านการปฏิบัติงาน	1.1 อาจารย์มีผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์	3	4	สูงมาก
	1.2 นิสิตไม่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร	2	3	ปานกลาง
	1.3 บุคลากรสายสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	2	2	น้อย
	1.4 ระบบการประกันคุณภาพไม่ต่อเนื่อง	3	3	สูง
	1.5 การจัดเก็บข้อมูลด้านนิสิตไม่เป็นปัจจุบันและนำมาใช้ในการตัดสินใจได้รวดเร็ว	2	2	น้อย
2) ด้านการเงิน	2.1 จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่รับเข้าและจำนวนรวมมีแนวโน้มลดลง	4	4	สูงมาก
	2.2 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ	4	4	สูงมาก
	2.3 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน	4	4	สูงมาก
3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.1 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน	3	4	สูงมาก
	3.2 มีการแข่งขันการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มขึ้น	4	4	สูงมาก
	3.3 อาจารย์บางหลักสูตรมีไม่ครบตามมาตรฐานที่กำหนด	2	2	น้อย
	3.4 ตำแหน่งทางวิชาการมีน้อย	2	2	น้อย
	3.5 การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วถึงในระดับภูมิภาค ประเทศ และอาเซียน	4	4	สูงมาก
4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	4.1 นิสิตขาดความรู้ความเข้าใจในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	3	3	สูง
5) ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	5.1 การเดินทางไปทำกิจกรรมของนิสิตในต่างจังหวัดขาดความปลอดภัย	2	2	น้อย
	5.2 การเกิดอัคคีภัย ทรัพย์สินสูญหายในระหว่างปฏิบัติหน้าที่	1	1	น้อยมาก
	5.3 การเกิดอุบัติเหตุ	1	1	น้อยมาก
	5.4 การจัดระบบสวัสดิการหอพัก	1	1	น้อยมาก
	5.5 การแก้ปัญหาจราจรภายในมหาวิทยาลัย	3	3	สูง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ตามพันธกิจการผลิตบัณฑิต ข้างต้นสามารถแสดงได้

ดังแผนภูมิที่ 1 ดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการผลิตบัณฑิต



ประเด็นความเสี่ยงของพันธกิจการผลิตบัณฑิตที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงทั้ง 7 ประเด็น คาดว่าจะมีผลกระทบ และมีแนวทางจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็น ดังนี้

ความเสี่ยงของพันธกิจการผลิตบัณฑิต

<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 1</p> <p>อาจารย์มีผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์ (ข้อ 1.1)</p>
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การก้าวเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม อาจไม่บรรลุผลที่ตั้งไว้ 2.ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด 3.ผลงานวิจัย การแต่งตำรา บทความวิชาการ หนังสือ มีจำนวนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามที่หน่วยงานประเมินเรื่องคุณภาพการศึกษาระดับนานาชาติที่กำหนดไว้อาจมีผลทำให้การจัดอันดับมหาวิทยาลัยลดลงจากเดิม
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.กำหนดมาตรการภาระงานวิจัยและงานวิชาการของอาจารย์ประจำให้ชัดเจนเป็นรายบุคคล 2.มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้น โดยให้แต่ละคณะมีแผนพัฒนาอาจารย์ ทางด้านการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก การทำผลงานทางวิชาการ 3.มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนให้กับอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นในแต่ละปี
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 2</p> <p>จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่รับเข้าและจำนวนรวมมีแนวโน้มลดลง (ข้อ 2.1)</p>
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.จำนวนที่ลดลงของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา มีผลทำให้รายได้ของคณะและมหาวิทยาลัยลดลง 2.แผนการผลิตบัณฑิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามความต้องการของประเทศและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 3.การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า กับการลงทุนที่ได้ลงทุนไว้แล้ว เช่น ห้องปฏิบัติการทดลอง เป็นต้น
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.กำหนดแผนการรับนิสิตในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของตลาดและเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย ให้ชัดเจนในระยะ 5 – 10 ปี 2.มีแผนการปิดหลักสูตรในหลักสูตรที่มีนิสิตลดลง หากเปิดสอนแล้วไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ยกเว้นบางสาขาที่จำเป็น 3.วางแผนการจัดหลักสูตรที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศในอนาคต (Thailand 4.0) โดยการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ 4.มีแผนเปิดหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นในสาขาที่มีความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งผู้สูงอายุ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 3</p> <p>ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ (ข้อ 2.2)</p>
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.มหาวิทยาลัยจะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือนของบุคลากรจากปัจจุบันประมาณ ร้อยละ 45 ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด โดยคาดว่าจะค่าใช้จ่ายดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นตามดัชนีค่าครองชีพ การปรับเงินเดือนของภาครัฐ การแข่งขันของภาคเอกชน และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

<p>2.มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญกับการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในการกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ เพิ่มมากขึ้น เพื่อดึงคนดี คนเก่ง เข้าไปทำงานทางด้านวิชาการ และด้านการบริหาร</p>
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <p>1.มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนการจัดการบริหารด้านการเงิน การคลัง และสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นคงในการดำเนินงาน โดยมีแผนการลงทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>2.มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนกำลังคนในระยะ 5 – 10 ปี ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการให้ชัดเจน</p>

<p style="text-align: center;">ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน (ข้อ 2.3)</p>
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <p>1.มหาวิทยาลัยมีค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้เงินรายได้โดยตรงมากขึ้น เช่น ค่าจ้างบุคลากร เงินสมทบค่าก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค</p> <p>2.เงินคงคลังสะสมลดลง</p>
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <p>1.วางแผนการหารายได้ของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นในทุกพันธกิจ ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการ วิชาการ และการทำงานบำรู้งศิลปวัฒนธรรม โดยใช้มืออาชีพเข้ามาให้คำแนะนำ คำปรึกษา</p> <p>2.ปรับระบบการทำงานที่มีทั้ง Services และ Business เพื่อเพิ่มรายได้ในแต่ละพันธกิจให้มากขึ้น</p> <p>3.วางระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยจากปัจจุบันที่เป็นส่วนราชการให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเร็วเพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>

<p style="text-align: center;">ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน (ข้อ 3.1)</p>
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <p>1.จำนวนบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีลดลง</p> <p>2.จำนวนนิสิตที่อยู่ในระบบทะเบียนของมหาวิทยาลัยมีจำนวนสะสมมากขึ้น ส่งผลต่อสัดส่วนอาจารย์ต่อนิสิตที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้</p>
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <p>1.วางแผนการรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาให้เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลัก ทั้งด้านความสามารถทางวิชาการ ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ และศักยภาพในการพัฒนาของแต่ละบุคคล</p> <p>2.วางระบบให้อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยของนิสิตได้เอาใจใส่ กำกับดูแลให้ Advisee ได้มีการทำวิจัยให้สำเร็จตามเงื่อนไขเวลา</p>

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6

มีการแข่งขันการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มมากขึ้น (ข้อ 3.2)

ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

1. ทำให้การรับนิสิตของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
2. มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะใช้กลยุทธ์ในการรับนิสิต นักศึกษา ทั้งระบบรับตรงและ Admission ที่หลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเอกชน

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

1. มหาวิทยาลัยต้องมีแผนและกลยุทธ์การรับนิสิตทุกระดับปริญญาเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา
2. ให้แต่ละคณะ/วิทยาลัย มีระบบประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาและกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ได้คนเก่งเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น
3. มีระบบการจัดโควตาให้กับนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่างเพิ่มขึ้น

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7

การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วถึงในระดับภูมิภาค ประเทศ และอาเซียน (ข้อ 3.5)

ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

1. บุคคลภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศไม่รู้จักมหาวิทยาลัยนเรศวร ทั้งในด้านชื่อเสียง คุณภาพการศึกษา
2. มีการแข่งขันการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยในรูปแบบต่างๆ เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในสื่อออนไลน์ Social Media

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

1. ปรับระบบวิธีการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยใหม่ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยใช้ Social Media มากขึ้น
2. จัดกิจกรรมทางวิชาการระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ความร่วมมือระหว่างประเทศ และท้องถิ่นให้มากขึ้น
3. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัย เครือข่ายทางวิชาการในการจัดหลักสูตร เพื่อรับนิสิตจากต่างประเทศเข้ามาศึกษาตามข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ เช่น 3+1, 2+2 เป็นต้น



ความเสี่ยง พันธกิจการวิจัย

2. ความเสี่ยง พันธกิจการวิจัย ซึ่งมี 1 ประเด็นความเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ความเสี่ยง พันธกิจการวิจัย

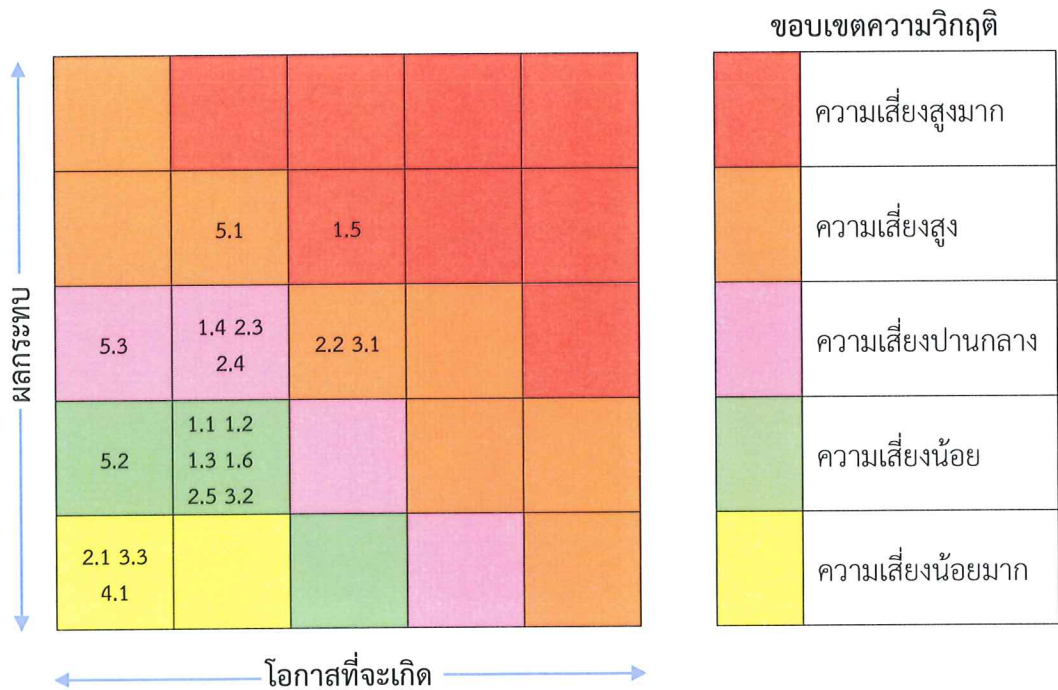
ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์	1.1 สิ่งสนับสนุนการวิจัยไม่พอเพียงและทันสมัย -ขาดนักวิจัยรุ่นใหม่ -ขาดการวางแผนการทำวิจัยที่ต้อบโจทย์การพัฒนาพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง	2	2	น้อย
	1.2 การให้เงินสดเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิจัยของอาจารย์ยังมีจำนวนจำกัด	2	2	น้อย
	1.3 มีบางคณะไม่มีระบบพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่อาจารย์อย่างเป็นรูปธรรม	2	2	น้อย
	1.4 งานวิจัยไม่ต้อบโจทย์ประเทศ ชุมชน และการพัฒนา กลุ่มจังหวัด	2	3	ปานกลาง
	1.5 งานวิจัยไม่สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ได้	3	4	สูงมาก
	1.6 ขาดการทำแผนการวิจัย และวิจัยสถาบันเพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจ	2	2	น้อย
2) ด้านการเงิน	2.1 ทุนสนับสนุนงานวิจัยสำหรับนักวิจัยหน้าใหม่ไม่เพียงพอ	1	1	น้อยมาก
	2.2 รายได้จากการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกไม่แน่นอน	3	3	สูง
	2.3 วิธีการจัดเก็บหลักฐาน เอกสารการวิจัย	2	3	ปานกลาง
	2.4 ขาดสภาพคล่องทางการเงินในการวิจัย	2	3	ปานกลาง
	2.5 ผู้ทำวิจัยยังไม่เข้าใจระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย	2	2	น้อย
3) ด้านการปฏิบัติงาน	3.1 การนำผลงานวิจัยไปสู่เชิงพาณิชย์ทำได้จำกัดและผลงานวิจัยขาดการบริหารจัดการที่ดี	3	3	สูง
	3.2 การบริหารงบประมาณค่าใช้จ่ายงานวิจัย ยังไม่เหมาะสม	2	2	น้อย
	3.3 ผู้ช่วยนักวิจัยยังขาดประสบการณ์ และทักษะทางด้านการทำวิจัย	1	1	น้อยมาก

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ข้อบังคับ	4.1.กฎ ระเบียบข้อบังคับ ไม่เอื้อต่อการวิจัย	1	1	น้อยมาก
5) ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	5.1 ระบบความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการวิจัยบางห้องไม่ได้มาตรฐาน เช่น การถ่ายเทอากาศ ระบบการกำจัดขยะ วัสดุเสีย ความปลอดภัย อันตรายจากสารเคมี เป็นต้น	2	4	สูง
	5.2 การดูแลเครื่องมือที่มีราคาแพง	1	2	น้อย
	5.3 การเกิดอุบัติเหตุจากการเดินทางไปปฏิบัติงานภายนอกมหาวิทยาลัย	1	3	ปานกลาง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) พันธกิจการวิจัย ช่างต้นสามารถแสดงได้

ตั้งแผนภูมิที่ 2 ดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการวิจัย



ประเด็นความเสี่ยงของพันธกิจการวิจัยที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูง 1 ประเด็น คาดว่าจะมีผลกระทบ และมีแนวทางจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็น ดังนี้

ความเสี่ยงของพันธกิจการวิจัย

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 งานวิจัยไม่สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ได้ (ข้อ 1.5)
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <ol style="list-style-type: none"> มหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับสถานประกอบการ ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม และภาคบริการในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปสู่เชิงพาณิชย์น้อย จึงทำให้รายได้ที่เป็นเงินนอกงบประมาณแผ่นดินไม่เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยยังมีความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการน้อยมาก ทำให้ไม่เกิดความร่วมมือทางวิชาการตามนโยบายของรัฐบาลยุค Thailand 4.0 และ University 4.0
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> มหาวิทยาลัยต้องวางระบบการทำวิจัยในมหาวิทยาลัยให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทั้งเรื่อง นโยบายการส่งเสริมการวิจัย การสร้างนักวิจัย การบริหารการวิจัย และการบริหารสิทธิประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัย รวมถึงการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่เชื่อมโยง ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยให้ชัดเจน (กองบริหารการวิจัย กองบริการวิชาการ อุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือตอนล่าง สถาบันเฉพาะธุรกิจฯ สถานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน) เพื่อนำผลงานวิจัย และ งานสร้างสรรค์ ไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งใน เชิงนโยบาย เชิงวิชาการ เชิงพาณิชย์ และ เชิงชุมชนและพื้นที่ ที่ชัดเจน ครบวงจร และสามารถกำหนดงานวิจัยในเชิงพาณิชย์ในแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้ มหาวิทยาลัยต้องวางระบบการจัดการกองทุนเพื่อการวิจัยของมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นการเฉพาะ เพื่อสนับสนุนการวิจัยสู่เชิงพาณิชย์ร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน ให้เกิดความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาฐานข้อมูลการวิจัยขึ้น โดย <ol style="list-style-type: none"> 3.1 แยกฐานข้อมูลการวิจัยออกเป็นประเภทต่างๆ เช่น กลุ่มสาขาวิชา จุดเด่นของงานวิจัย เป็นต้น เพื่อสร้างความสามารถในการทำงานของระบบฐานข้อมูล ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3.2 พัฒนาฐานข้อมูลให้มีระบบการเข้าถึงเพื่อพัฒนาไปสู่เชิงพาณิชย์ได้สะดวก รวมทั้งให้เกิดการใช้ประโยชน์จริงของฐานข้อมูลวิจัย



ความเสี่ยง พันธกิจการบริการวิชาการ

3. ความเสี่ยง พันธกิจการบริการวิชาการ ซึ่งมี 3 ประเด็นความเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ดังตารางต่อไปนี้

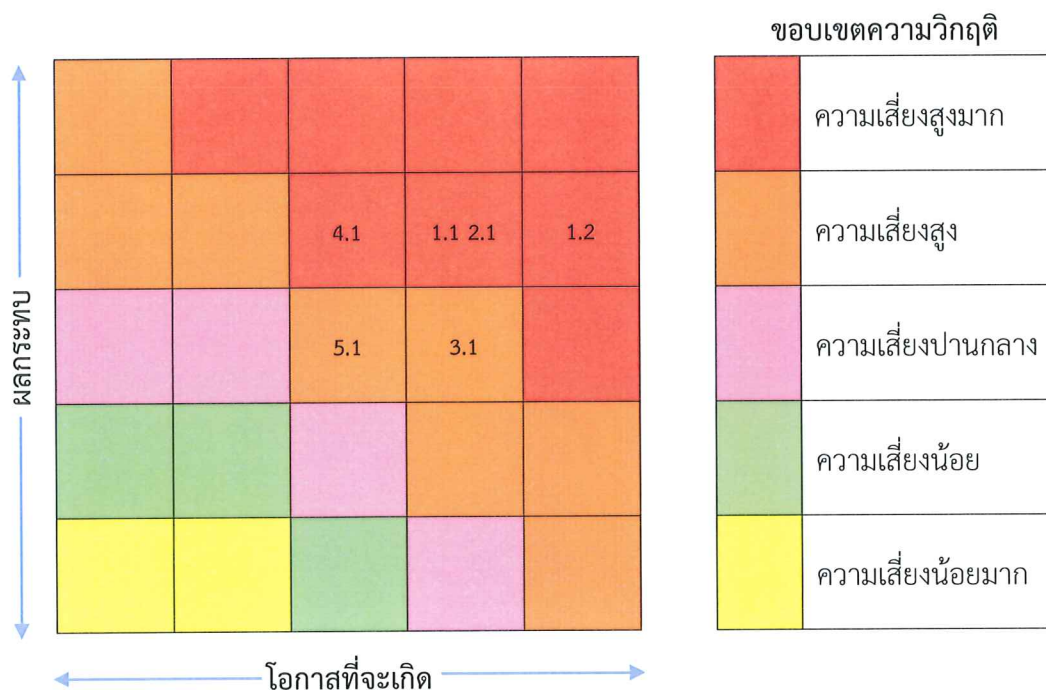
ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ความเสี่ยง พันธกิจการบริการวิชาการ

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์	1.1 โครงการขาดการบูรณาการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่และชุมชน	4	4	สูงมาก
	1.2 มีหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนมาก ที่ให้บริการทางวิชาการทำให้มีคู่แข่งชั้นสูง	5	4	สูงมาก
2) ด้านการเงิน	2.1 มีการแข่งขันสูงในตลาดทำให้รายได้ไม่แน่นอน	4	4	สูงมาก
3) ด้านการปฏิบัติงาน	3.1 ขาดการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามเป้าหมายและไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริงได้	4	3	สูง
4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	4.1 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังขาดความคล่องตัว	3	4	สูงมาก
5) ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	5.1 ครูภัณฑ์และสื่อบุคคลในหอประชุมมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่พร้อมใช้งานและขาดการประกันภัยให้กับผู้ปฏิบัติงาน	3	3	สูง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) พันธกิจการบริการวิชาการ ช่างต้นสามารถแสดงได้

ตั้งแผนภูมิที่ 3 ดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 3 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการบริการวิชาการ



ประเด็นความเสี่ยงของพันธกิจการบริการวิชาการที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงทั้ง 4 ประเด็น คาดว่าจะมีผลกระทบ และมีแนวทางจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็น ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1
โครงการขาดการบูรณาการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ และชุมชน (ข้อ 1.1)
ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนในพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง
แนวทางการจัดการความเสี่ยง
<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้มีการวางแผนการทำงานด้านการบริการวิชาการระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะร่วมกัน โดยแบ่งพื้นที่กลุ่มเป้าหมายและงบประมาณในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน 2. ให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินการด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชนทุก 6 เดือน เพื่อเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณา

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2
มีหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนมากที่ให้บริการทางวิชาการ ทำให้มีคู่แข่งชั้นสูง (ข้อ 1.2)
ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความซ้ำซ้อนในกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ 2. ความไม่ชัดเจนในการติดตามประเมินผลงานที่ได้ดำเนินผลงานในพื้นที่ที่มีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น
แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1. ให้มีการวางแผนการให้บริการทางวิชาการในระดับพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายร่วมกันทุกหน่วยงานเพื่อลดความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่ายที่สูงและประสิทธิผลการดำเนินงาน

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3
มีการแข่งขันสูงในตลาดทำให้รายได้ไม่แน่นอน (ข้อ 2.1)
ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
1. มีหน่วยงานภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชน รวมทั้ง NGOs จัดให้บริการทางวิชาการกับประชาชนในพื้นที่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อจูงใจและสร้างผลงานทางด้านการตลาด
แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1. ให้มีการวางแผนด้านกลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนของกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ลง

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังขาดความคล่องตัว (ข้อ 4.1)
ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
<ol style="list-style-type: none"> 1. การให้บริการทางวิชาการไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติงานได้จำนวนเพียงพอ 2. โครงการให้บริการทางวิชาการไม่สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้
แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1. ให้มีการวางระบบการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ให้เหมาะสมกับลักษณะงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งในเรื่อง ที่พัก ยานพาหนะ ความเสี่ยง โดยดูตามลักษณะพื้นที่และความเสี่ยงภัยที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน



4. ความเสี่ยง พันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งมี 2 ประเด็นความเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ดังตารางต่อไปนี้

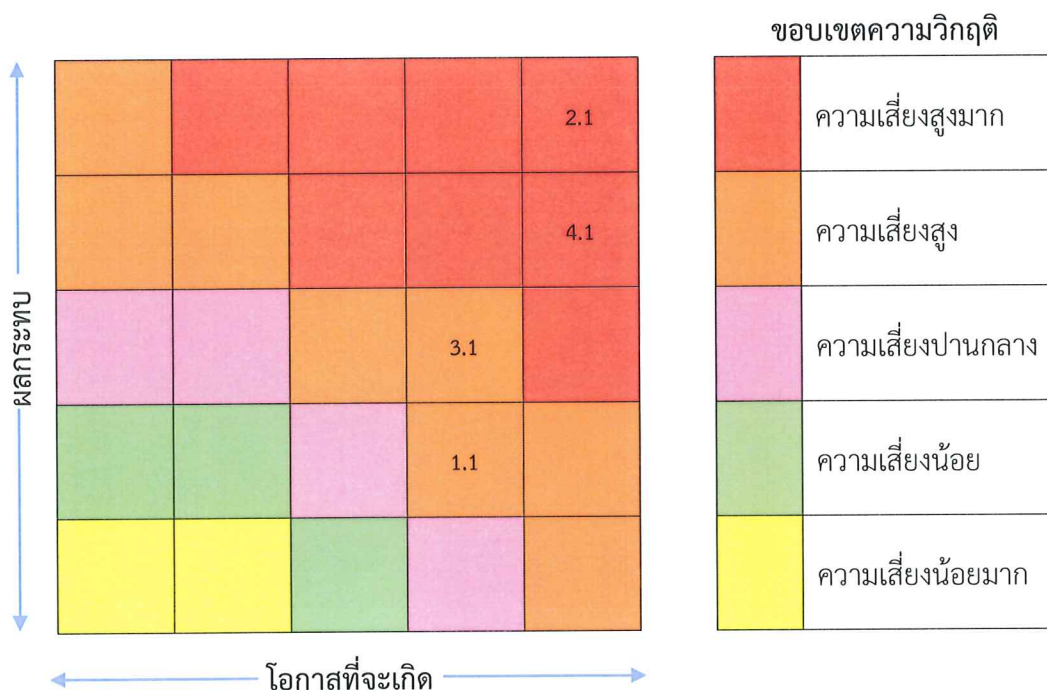
ตารางที่ 11 การวิเคราะห์ความเสี่ยง พันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
1) ด้านการวางแผนและกลยุทธ์	1.1 ไม่มีการวางแผนและกลยุทธ์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระยะยาวของมหาวิทยาลัย	4	2	สูง
2) ด้านการเงิน	2.1 ขาดการสนับสนุนเงินทุนการจัดกิจกรรม	5	5	สูงมาก
3) ด้านการปฏิบัติงาน	3.1 งบประมาณและการประชาสัมพันธ์ มีไม่เพียงพอและขาดกระบวนการมีส่วนร่วมสนับสนุน จากบุคลากร ชุมชน ท้องถิ่น ศิษย์เก่า	4	3	สูง
4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	4.1 ระเบียบไม่เอื้อต่อการจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	5	4	สูงมาก

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) พันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ข้างต้นสามารถแสดงได้

ดังแผนภูมิที่ 4 ดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 4 ระดับความสำคัญของความเสี่ยงตามพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม



ประเด็นความเสี่ยงของพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงทั้ง 2 ประเด็น คาดว่า จะมีผลกระทบ และมีแนวทางจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็น ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1	
ขาดการสนับสนุนเงินทุนการจัดกิจกรรม (ข้อ 2.1)	
ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	
1. การดำเนินโครงการด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	
2. การจัดการเรียนการสอนด้านศิลปะและวัฒนธรรมมีผลกระทบในเชิงของการพัฒนาทางการเรียนการสอน	
3. ความโดดเด่นทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นจุดแข็งลดลง	
แนวทางการจัดการความเสี่ยง	
1. ให้มีการวางแผนการจัดทำโครงการทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ โดยมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ	
2. ให้มีกองทุนส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้ (Knowledge Management) และเอื้อต่อการพัฒนากิจกรรมให้นิสิตได้เรียนรู้ รวมทั้งการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมของชุมชนในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง	
3. ให้มีการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง	

<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 2</p> <p>ระเบียบไม่เอื้อต่อการจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ข้อ 4.1)</p>
<p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การทำงานขาดประสิทธิภาพ และขวัญกำลังใจ 2.การจัดโครงการและจัดกิจกรรมทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม ไม่มีจุดเด่นและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
<p>แนวทางการจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้มีความคล่องตัว 2.ร่วมมือกับชุมชน ท้องถิ่นในการทำงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมโดยให้มีกิจกรรมที่ต่อเนื่องทั้งปี ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดพิษณุโลกและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง สำหรับเป็นแหล่งท่องเที่ยว แหล่งเรียนรู้ของประชาชนและนักท่องเที่ยว

คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยนเรศวร ในการประชุมเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2560 ได้พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร ในช่วงปี พ.ศ. 2560 – 2564 แล้วมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยนเรศวรจะต้องเฝ้าระวังในอนาคตเป็นกรณีพิเศษเพิ่มเติม ดังนี้

1.การออกกฎหมายของรัฐบาลในการปรับโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา จะมีผลต่อระดับการบริหารงานมหาวิทยาลัยที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้น โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีการบริหารที่คล่องตัวมากกว่ามหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ

2.รัฐบาลกำลังจะออกกฎหมายให้ต่างประเทศมาลงทุนจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยได้ ดังนั้นระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา จะมีคู่แข่งมากขึ้น โดยเฉพาะการลงทุนจากต่างประเทศจะมีศักยภาพสูงและสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพ

3.การจัดการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางแผนที่รวดเร็ว กล้าตัดสินใจต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะการคาดการณ์เทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อย่างรวดเร็ว เช่น การพัฒนาระบบ Digital Technology มาใช้ในการศึกษา การนำเครื่องจักรสมองกลและหุ่นยนต์(Robot) มาใช้ในการผลิตภาคอุตสาหกรรมและภาคการผลิตอื่นๆ ทำให้คนมีการว่างงานมากขึ้น รวมทั้งความคิดการลงทุนข้ามประเทศกับต่างประเทศทั้งทวีปและพหุภาคี การค้าปลีกและค้าส่ง จะมีผลทำให้รูปแบบการจัดงานเปลี่ยนแปลงไป

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร

ที่ 1687 /2560

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร

เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2546 และมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของ มหาวิทยาลัย ดังนั้นอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 17 และ มาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ.2533 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนเรศวร ดังมีรายนามต่อไปนี้

- | | |
|--|------------------------|
| 1. รองอธิการบดี (ดร.สุชาติ เมืองแก้ว) | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นางดุขุฎี ภาชนะพรรณ | อนุกรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์ นุชนาฏ ดีเจริญ | อนุกรรมการ |
| 4. ดร.ดำรงศักดิ์ เป็กทอง | อนุกรรมการ |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมขวัญ ริยะมงคล | อนุกรรมการ |
| 6. รองคณบดีคณะเกษตรศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม | อนุกรรมการ |
| 7. รองคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ | อนุกรรมการ |
| 8. รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์ | อนุกรรมการ |
| 9. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | อนุกรรมการ |
| 10. ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล | อนุกรรมการ |
| 11. ผู้อำนวยการกองคลัง | อนุกรรมการ |
| 12. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา | อนุกรรมการ |
| 13. ผู้อำนวยการกองบริการวิชาการและจัดการทรัพย์สิน | อนุกรรมการ |
| 14. ผู้อำนวยการกองบริหารการวิจัย | อนุกรรมการ |
| 15. ผู้อำนวยการกองแผนงาน | อนุกรรมการ |
| 16. ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน | อนุกรรมการ |
| 17. ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่ | อนุกรรมการ |
| 18. ผู้อำนวยการกองกฎหมาย | อนุกรรมการ |
| 19. ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพการศึกษา | อนุกรรมการ |
| 20. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัยนเรศวร | อนุกรรมการ |
| 21. นางสาวอัญชลี ศรีรัตน์ | อนุกรรมการและเลขานุการ |

- | | |
|----------------------------|------------------|
| 22. นายอิทธิชัย อ่อนน้อม | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 23. นายธนวรรณ ยอดปรี | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 24. นางสาวจินดา หมอนจันทร์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่

- 1.ดำเนินการวิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยนเรศวร
- 2.เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบนโยบายหรือมาตรการที่กำหนด
- 3.ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งกำหนดแนวทาง/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร
- 4.ดำเนินการตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือมหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2560



(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กาญจนา เจริญศิริ)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร

ผลการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร
ประจำปีการศึกษา 2558 – 2559

ผลการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2558 – 2559

ตารางที่ 12 ความเสี่ยงด้านการเงิน : ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มมากขึ้น(เงินเดือนและสวัสดิการ)

Financial Risk : Increasing Personnel Cost (Salaries and Fringe Benefits)

ปัจจัยเสี่ยง (1)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (2)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (3)		ระดับความเสี่ยง (4)		ผลการดำเนินงาน (5)
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
<p>1.การบริหารงานบุคคล มีแนวโน้มการจ่ายงบประมาณรายได้ ด้านบุคลากรเพิ่มมากขึ้น</p> <p>2.การเปลี่ยนแปลงการจัดสรรงบประมาณมีผลกระทบต่อรายจ่ายของส่วนกลางที่เพิ่มขึ้น (ส่วนกลางต้องจัดสรรงบประมาณค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับคณะ) โดยส่วนกลางรับผิดชอบค่าใช้จ่ายส่วนอาจารย์และนิสิตเพิ่มมากขึ้น</p> <p>3.มีการจัดตั้งหน่วยงานทั้งระดับคณะ/ภาควิชา/กอง เพิ่มขึ้นมีผลต่ออัตราการเพิ่มบุคลากรและงบประมาณที่ผูกพันจะต้องจ่ายมากขึ้น</p> <p>4.รัฐบาลได้มีการปรับปรุงเงินเดือนของบุคลากรของข้าราชการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2558 เป็นต้นไป โดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 4 ทำให้มหาวิทยาลัยใช้เงินรายได้มาปรับเงินเดือนและสวัสดิการให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ให้สอดคล้องกับการปรับเงินเดือนของข้าราชการ</p>	<p>1.ชะลอการเปลี่ยนตำแหน่งจากระบบราชการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย</p> <p>2.พิจารณาการขยายเวลาสัญญาจ้างของพนักงานมหาวิทยาลัย(โดยใช้เงินรายได้)</p> <p>3.ปรับโครงสร้างการบริหารงานโรงพยาบาล เรื่องการจัดสรรเงินสำหรับค่าใช้จ่ายมหาวิทยาลัย</p> <p>4.การพิจารณาจัดตั้งหน่วยงานใหม่ในการจ้างบุคลากร ควรจะมีการโยกย้ายภายในก่อน ก่อนที่จะเปิดรับสมัครจ้างบุคคลใหม่เข้ามาทำงาน เพื่อช่วยประหยัดงบประมาณ</p>	2.00	3.00	1.75	2.5	- ดำเนินการแล้วเสร็จและกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 13 ความเสี่ยงด้านการเงิน : เงินคงคลังมีจำนวนลดลง

Financial Risk : Insufficient Reserved Fund

ปัจจัยเสี่ยง (1)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (2)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (3)		ระดับความเสี่ยง (4)		ผลการดำเนินงาน (5)
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
<p>1.เงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้หรือประมาณการรายรับอาจสูงหรือต่ำกว่ารายรับจริง</p> <p>2.การบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย มีสัดส่วนรายรับไม่สอดคล้องกับรายจ่าย</p> <p>3.ผลการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้ ทำให้มีผลต่อการควบคุมการใช้จ่ายของงบประมาณ</p> <p>4.มหาวิทยาลัยนเรศวรใช้เงินรายได้สะสมจำนวนมากเพื่อเตรียมการเข้าสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาค</p> <p>5.มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ตั้งงบประมาณเพื่อจัดการด้านหอพักนิสิต , จัดซื้อที่ดินหน้ามหาวิทยาลัยเพื่อเตรียมการสร้างอุทยานสมเด็จพระนเรศวรมหาราชและอาคารประกอบอื่นๆ ในช่วงที่ผ่านมาประมาณ 1,000 ล้านบาท เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มรายได้และบริหารสินทรัพย์ให้มีประสิทธิภาพ</p>	<p>1.มหาวิทยาลัยจะต้องมีแผนการเพิ่มรายได้ด้านอื่นๆ นอกเหนือไปจากค่าธรรมเนียมและค่าบำรุงมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะควรหารายได้จากบริการวิชาการ การวิจัย และกิจกรรมทางวิชาการต่างๆ รวมทั้งการบริหารอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มรายได้โดยเร็ว</p>	3.00	3.00	2.64	2.91	- ดำเนินการแล้วเสร็จและกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 14 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน : การจราจรภายในมหาวิทยาลัย

Safety Risk : Traffic

ปัจจัยเสี่ยง (1)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (2)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (3)		ระดับความเสี่ยง (4)		ผลการดำเนินงาน (5)
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
1.การใช้ยานพาหนะในมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น 2.นิสิต/บุคลากร/บุคคลภายนอกขาดระเบียบวินัยการจราจร 3.ผู้ใช้รถขับขี่ด้วยความเร็วภายในมหาวิทยาลัย 4.นิสิต/บุคลากร ส่วนใหญ่เดินทางโดยพาหนะส่วนบุคคล 5.เกิดมลพิษจากการจราจร	1.จัดระเบียบที่จอดรถยนต์และจักรยานยนต์ 2.รณรงค์การปฏิบัติตามระเบียบวินัยการจราจร 3.สนับสนุนการใช้รถไฟฟ้าของมหาวิทยาลัย 4.จำกัดความเร็วรถยนต์และจักรยานยนต์ 5.ควรมีบทลงโทษในการขับขี่ภายในมหาวิทยาลัย 6.ติดตั้งสัญญาณไฟจราจรตามสี่แยก 7.ส่งเสริมการเดินทางแบบไร้เครื่องยนต์ เช่น ปรับปรุงทางเท้า, สร้างทางจักรยาน 8.ส่งเสริมการอำนวยความสะดวกแก่คนเดินเท้า	2.00	3.00	1.78	2.11	- ดำเนินการแล้วเสร็จและกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 15 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : ปริมาณการใช้พลังงานเพิ่มมากขึ้น

Operation Risk : Increasing Energy Consumption

ปัจจัยเสี่ยง (1)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (2)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (3)		ระดับความเสี่ยง (4)		ผลการดำเนินงาน (5)
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
1.จากการประเมินการบริโภคพลังงานพบว่า มีอัตราไม่เพิ่มมากนัก ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากการก่อสร้างอาคารใหม่ เช่น อาคารอุตสาหกรรม บริการ อาคารสาธารณสุข อาคารทันตแพทยศาสตร์ และอาคารจอดรถยนต์ยังไม่เสร็จ เรียบร้อยตามแผนการก่อสร้าง ทำให้การใช้กระแสไฟฟ้าไม่เพิ่มขึ้น แต่เมื่อส่งมอบงาน เรียบร้อยแล้ว ค่าสาธารณูปโภค จะเพิ่มมากขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10/ปี	1.ใช้พลังงานทดแทน 2.มีมาตรการจูงใจการประหยัดการใช้พลังงาน 3.จัดทำโครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office) เพื่อลดต้นทุนจากการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	3.00	1.00	2.10	1.33	- ดำเนินการแล้วเสร็จ และกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร
ประจำปีการศึกษา 2560 – 2564

แผนการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ประจำปีการศึกษา 2560 – 2564

1. พันธกิจการผลิตบัณฑิต

ตารางที่ 16 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 อาจารย์มีผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
อาจารย์มีผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามเกณฑ์	ผลกระทบ 1. การก้าวเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม อาจไม่บรรลุผลที่ตั้งไว้ 2. ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด 3. ผลงานวิจัย การแต่งตำรา บทความวิชาการ หนังสือ มีจำนวนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามที่หน่วยงานประเมินเรื่องคุณภาพ การศึกษาระดับนานาชาติที่กำหนดไว้ อาจมีผลทำให้การจัดอันดับมหาวิทยาลัยลดลงจากเดิม	3	4	2	3	Treat	1. กำหนดมาตรการการงานวิจัยและงานวิชาการของอาจารย์ประจำให้ชัดเจนเป็นรายบุคคล 2. มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้น โดยให้แต่ละคณะมีแผนพัฒนาอาจารย์ ทางด้าน การศึกษาต่อระดับปริญญาเอก การทำผลงานทางวิชาการ 3. มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนให้กับอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ เพิ่มขึ้นในแต่ละปี	คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	ในปี การศึกษา 2564

ตารางที่ 17 ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่รับเข้าและจำนวนรวมมีแนวโน้มลดลง

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่รับเข้าและจำนวนรวมมีแนวโน้มลดลง	<p>1.จำนวนที่ลดลงของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา มีผลทำให้รายได้ของคณะและมหาวิทยาลัยลดลง</p> <p>2.แผนการผลิตบัณฑิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามความต้องการของประเทศและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>3.การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่ากับการลงทุนที่ได้ลงทุนไว้แล้ว เช่น ห้องปฏิบัติการทดลอง เป็นต้น</p>	4	ผลกระทบ	4	ผลกระทบ	Treat	<p>1.กำหนดแผนการรับนิสิตในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของตลาดและเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนในระยะ 5 – 10 ปี</p> <p>2.มีแผนการปิดหลักสูตรในหลักสูตรที่มีนิสิตลดลง หากเปิดสอนแล้วไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ยกเว้นบางสาขาที่จำเป็น</p> <p>3.วางแผนการจัดการหลักสูตรที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศไทยในอนาคต (Thailand 4.0) โดยการจัดการหลักสูตร</p> <p>4.มีแผนเปิดการสอนเป็นภาษาอังกฤษ</p> <p>5.มีแผนเปิดหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นในสาขาที่มีความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งผู้สูงอายุ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น</p>	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

ตารางที่ 18 ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้น ทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ	<p>ผลกระทบ</p> <p>1. มหาวิทยาลัยจะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือนของบุคลากรจากปัจจุบันประมาณร้อยละ 45 ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด โดยคาดว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นตามดัชนีค่าครองชีพ การปรับเงินเดือนของภาครัฐ การแข่งขันของภาคเอกชน และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</p> <p>2. มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญกับการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และเอกชนในการกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ เพิ่มมากขึ้น เพื่อดึงดูดคนเก่ง เข้าไปทำงานทางด้านวิชาการ และด้านบริหาร</p>	4	ผลกระทบ	3	3	Treat	1.มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนการจัดการบริหารการเงิน การคลัง และสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นคงในการดำเนินงาน โดยมีแผนการลงทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	คณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัยนเรศวร	ในปีการศึกษา 2564

ตารางที่ 19 ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริการงาน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริการงาน	ผลกระทบ 1.มหาวิทยาลัยมีค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้เงินรายได้โดยตรงมากขึ้น เช่น ค่าจ้างบุคลากร เงินสมทบค่าก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค 2. เงินคงคลังสะสมลดลง	4	4	3	3	Treat	1.วางแผนการหารายได้ของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นในทุกพันธกิจ ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้มืออาชีพเข้ามาให้คำแนะนำ คำปรึกษา 2.ปรับระบบการทำงานที่มีทั้ง Services และ Business เพื่อเพิ่มรายได้ในแต่ละพันธกิจให้มากขึ้น 3.วางระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยจากปัจจุบันที่เป็นส่วนราชการให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยเร็วเพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

ตารางที่ 20 ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 นวัตกรรมระดับบัณฑิตศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
นวัตระดับบัณฑิตศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน	<p>ผลกระทบ</p> <p>1. จำนวนบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีลดลง</p> <p>2. จำนวนนิสิตที่อยู่ในระบบทะเบียนของมหาวิทยาลัยมีจำนวนสะสมมากขึ้น ส่งผลต่อสัดส่วนอาจารย์ต่อนิสิตที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้</p>	3	4	2	3	Treat	1. วางแผนการรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาให้เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลักทั้งด้านความสามารถทางวิชาการ ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ และศักยภาพในการพัฒนาของแต่ละบุคคล	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564
							2. วางระบบให้อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยของนิสิตได้เอาใจใส่ กำกับดูแลให้ Advisee ได้มีการทำวิจัยให้สำเร็จตามเงื่อนไขเวลา		

ตารางที่ 21 ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 มีการแข่งขันการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
มีการแข่งขันการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มมากขึ้น	<p>ผลกระทบ</p> <p>1. ทำให้การรับนิสิตของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>2. มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะใช้กลยุทธ์ในการรับนิสิต นักศึกษา ทั้งระบบตรงและ Admission ที่หลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะ กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยราชภัฏ และ มหาวิทยาลัยเอกชน</p>	4	4	3	3	Treat	1.มหาวิทยาลัยต้องมีแผนและกลยุทธ์การรับนิสิตทุกระดับปริญญาเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา 2. ให้แต่ละคณะ/วิทยาลัย มีระบบประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาและกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ได้คนเก่งเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น 3. มีระบบการจัดโควตาให้กับนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่างเพิ่มขึ้น	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

ตารางที่ 22 ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วถึงในระดัับภูมิภาค ประเทศ และอาเซียน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วถึงในระดับภูมิภาค ประเทศ และอาเซียน	<p>ผลกระทบ</p> <p>1. บุคคลภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศไม่รู้จักระบบมหาวิทยาลัยเรศวร ทั้งในด้านชื่อเสียง คุณภาพการศึกษา</p> <p>2. มีการแข่งขันทางการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยในรูปแบบต่างๆ เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในสื่อออนไลน์ Social Media</p>	4	4	3	3	Treat	<p>1. ปรับระบบวิธีการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยใหม่ โดยเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยใช้ Social Media มากขึ้น</p> <p>2. จัดกิจกรรมทางวิชาการระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ความร่วมมือระหว่างประเทศ และท้องถิ่นให้มากขึ้น</p> <p>3. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัย เครือข่ายทางวิชาการในการจัดหลักสูตร เพื่อรับนิสิตจากต่างประเทศเข้ามาศึกษา ตามข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ เช่น 3+1, 2+2 เป็นต้น</p>	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

2. พันธกิจการวิจัย

ตารางที่ 23 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 งานวิจัยไม่สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ได้

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
งานวิจัยไม่สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ได้	<p>ผลกระทบ</p> <p>1. มหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม และภาคบริการในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปสู่เชิงพาณิชย์น้อย จึงทำให้ทำให้รายได้ที่เป็นเงินนอกงบประมาณแผ่นดินไม่เพิ่มขึ้น</p> <p>2. มหาวิทยาลัยยังมีความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการน้อยมาก ทำให้ไม่เกิดความร่วมมือทางวิชาการตามนโยบายของรัฐบาลยุค Thailand 4.0 และ University 4.0</p>	3	4	2	3	Treat	1. มหาวิทยาลัยต้องวางระบบการทำวิจัยในมหาวิทยาลัยให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทั้งเรื่อง นโยบาย การส่งเสริมการวิจัย การสร้างนักวิจัย การบริหารการวิจัย และการบริหารสิทธิประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัย รวมถึงการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่เกี่ยวข้อง การวิจัยให้ชัดเจน (กองบริหารการวิจัย กองบริการวิชาการ อุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือตอนล่าง สถาบันเฉพาะธุรกิจฯ สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน) เพื่อนำผลงานวิจัย และ งานสร้างสรรค์ ไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งใน เชิงนโยบาย เชิงวิชาการ เชิงพาณิชย์ และ เชิงชุมชนและพื้นที่	คณะกรรมการวิจัย และการต่างประเทศ มหาวิทยาลัยนเรศวร	ในปีการศึกษา 2564

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ		<p>ที่ชัดเจน ครบวงจร และสามารถกำหนดงานวิจัยในเชิงพาณิชย์ในแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>2. มหาวิทยาลัยต้องวางระบบการจัดการกองทุนเพื่อการวิจัยของมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อสนับสนุนการวิจัยสู่เชิงพาณิชย์ร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน ให้เกิดความคล่องตัวแข่งขันได้กับมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ</p> <p>3. มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาฐานข้อมูลการวิจัยขึ้น โดย</p> <p>3.1 แยกฐานข้อมูลการวิจัยออกเป็นประเภทต่างๆ เช่น กลุ่มสาขาวิชา จุดเด่นของงานวิจัย เป็นต้น เพื่อสร้างความสามารถในการทำงานของระบบฐานข้อมูล ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.2 พัฒนาฐานข้อมูลให้มีระบบการเข้าถึงเพื่อพัฒนาไปสู่เชิงพาณิชย์ได้สะดวก รวมทั้งให้เกิดการใช้ประโยชน์จริงของฐานข้อมูลวิจัย</p>		

3.พันธกิจการบริหารวิชาการ

ตารางที่ 24 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 โครงการขาดการบูรณาการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ และชุมชน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
โครงการขาดการบูรณาการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การพัฒนาพื้นที่ และชุมชน	ผลกระทบ 1.มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนในพื้นที่ กลุ่มเป้าหมาย 2.ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง	4	ผลกระทบ	3	ผลกระทบ	Treat	1.ให้มีการวางแผนการทำงาน ด้านการบริการวิชาการระดับ มหาวิทยาลัยและระดับคณะ ร่วมกัน โดยแบ่งพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายและงบประมาณ ในการดำเนินงานที่สอดคล้อง กับความต้องการของชุมชน 2.ให้มีการติดตามประเมินผล การดำเนินการด้านการบริการ วิชาการแก่ชุมชนทุก 6 เดือน เพื่อเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณา	คณะกรรมการ บริหาร มหาวิทยาลัย	ในปี การศึกษา 2564

ตารางที่ 25 ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 มีหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนมากที่ให้บริการทางวิชาการ ทำให้มีคู่แข่งสูง

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
มีหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนมากที่ให้บริการทางวิชาการ ทำให้มีคู่แข่งสูง	1.มีความซ้ำซ้อนในกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ 2.ความไม่ชัดเจนในการติดตามประเมินผลงานที่ได้ดำเนินการในพื้นที่มีซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น	5	4	3	3	Treat	1.ให้มีการวางแผนการให้บริการทางวิชาการในระดับพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายร่วมกันทุกหน่วยงาน เพื่อลดความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่ายที่สูง และประสิทธิผลการดำเนินงาน	คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

ตารางที่ 26 ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 มีการแข่งขันสูงในตลาดทำให้รายได้ไม่แน่นอน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
มีการแข่งขันสูงในตลาดทำให้รายได้ไม่แน่นอน	ผลกระทบ 1. มีหน่วยงานภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชน รวมทั้ง NGOs จัดให้บริการวิชาการกับประชาชนในพื้นที่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อจูงใจและสร้างผลงานทางด้านการตลาด	4	4	3	3	Treat	1.ให้มีการวางแผนด้านกลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อนของกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ลง	คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย	ในปี การศึกษา 2564

ตารางที่ 27 ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ปัจจุบันยังขาดความคล่องตัว

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสียหายก่อนการควบคุม		ระดับความเสียหายที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้ อยู่ในปัจจุบันยังขาดความคล่องตัว	ผลกระทบ 1.การให้บริการทางวิชาการไม่สามารถดึงดูดใจให้บุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติงานได้จำนวนเพียงพอ 2.โครงการให้บริการทางวิชาการไม่สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้	3	4	2	3	Treat	1.ให้มีการวางระบบการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ให้เหมาะสมกับลักษณะงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งในเรื่องที่พัก ยานพาหนะ ความเสี่ยง โดยดูตามลักษณะพื้นที่และความเสี่ยงภัยที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และ คณะอนุกรรมการ กลั่นกรองระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยนเรศวร	ในปี การศึกษา 2564

4. พันธกิจของการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

ตารางที่ 28 ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 ขาดการสนับสนุนเงินทุนการจัดกิจกรรม

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
ขาดการสนับสนุนเงินทุนการจัดกิจกรรม	<p>ผลกระทบ</p> <p>1. การดำเนินโครงการด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. การจัดการเรียนการสอนด้านศิลปะและวัฒนธรรมมีผลกระทบในเชิงของการพัฒนาทางด้านการเรียนการสอน</p> <p>3. ความโดดเด่นทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นที่จุดแข็งลดลง</p>	5	ผลกระทบ	5	ผลกระทบ	Treat	1. ให้มีการวางแผนการจัดทำโครงการทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ โดยมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
							3. ให้มีการสนับสนุนงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการดำเนินงาน ศิลปะและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง		

ตารางที่ 29 ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 ระเบียบไม่เอื้อต่อการจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		กลยุทธ์ที่ใช้	แนวทางจัดการความเสี่ยง	กำหนดผู้รับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ				
ระเบียบไม่เอื้อต่อการจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	<p>ผลกระทบ</p> <p>1.การทำงานขาดประสิทธิภาพและขวัญกำลังใจ</p> <p>2.การจัดโครงการและจัดกิจกรรมทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม ไม่มีจุดเด่นและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</p>	5	ผลกระทบ	4	โอกาส	Treat	<p>1.ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้มีความคล่องตัว</p> <p>2.ร่วมมือกับชุมชน ท้องถิ่นในการทำงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมโดยให้มีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ทั้งร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดพิษณุโลกและกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง สำหรับเป็นแหล่งท่องเที่ยว แหล่งเรียนรู้ของประชาชน และนักท่องเที่ยว</p>	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ในปีการศึกษา 2564

