



การบริหารความเสี่ยง
กองการบริหารงานบุคคล

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประจำปีงบประมาณ 2559

คำนำ

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้มีวัตถุประสงค์และมุ่งหวังให้การดำเนินงานตามพันธกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และเกิดการสูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ตามตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุความเสียหาย และตามคู่มือการประกันคุณภาพภายใน หน่วยงานสนับสนุนมหาวิทยาลัยนเรศวร ในองค์ประกอบที่ 2 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 ระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญเพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา ดังนั้น เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน กองการบริหารงานบุคคล จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการนำไปยึดถือปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของกองการบริหารงานบุคคล มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของกองการบริหารงานบุคคล หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2559 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและบุคลากรของกองการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานต่อไป

คณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
กองการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยนเรศวร

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
- หลักการและเหตุผล.....	1
- วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง.....	2
- เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง.....	3
- ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง.....	3
- ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง.....	3
บทที่ 2 นโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยง	
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง.....	8
- แนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	8
- การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง.....	9
- แผนภูมิลำดับขั้นตอนดำเนินการจัดทำและผลการบริหารความเสี่ยง.....	11
บทที่ 3 ข้อมูลพื้นฐาน และการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	
- ประวัติความเป็นมา.....	13
- คำขวัญ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์.....	13
- ภารกิจหลัก.....	14
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis).....	14
- โครงสร้างองค์กร.....	15
- โครงสร้างการบริหารงาน.....	16
- ขั้นตอนและกลไกการดำเนินการบริหารความเสี่ยง.....	17
- การกำหนดความเสี่ยงกองการบริหารงานบุคคล.....	18
- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงแต่ละด้าน.....	18
- การบริหารความเสี่ยงกองการบริหารงานบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2559	
ด้านที่ 1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (งบประมาณ).....	19
ด้านที่ 2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์.....	34
ด้านที่ 3 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (ระบบการประกันคุณภาพ).....	48
ภาคผนวก	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของ กองการบริหารงานบุคคล	

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่อาจจะกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงแล้วกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

สำหรับหน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงเหตุผลและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงของภาครัฐ คือ เพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และให้ เป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ภาครัฐดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2545 การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดภารกิจ และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก การตอบสนองความต้องการของประชาชน การบริหารความเสี่ยงในภาครัฐจึงเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของประเทศ อันจะนำมาซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนอย่างยิ่งในการป้องกันการไม่ได้รับการยอมรับจากภาคประชาชนและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และทำให้การบริหารจัดการภาครัฐมีการตัดสินใจที่ดีขึ้นด้วย

2. การบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO-High Performance Organization) การบริหารความเสี่ยงนอกจากเป็นการบริหารเชิงป้องกัน (Preventive Management) แล้ว การบริหารความเสี่ยงยังเป็นส่วนสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญ หรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่องค์กรได้วางไว้ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ระบุบทบาทการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการประเมินประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

3. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9(3) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด และการบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดในมิติที่ 4 ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ให้ความสำคัญเพื่อผลักดันให้หน่วยงานราชการสามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ และในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของกองการบริหารงานบุคคลเกิดความตระหนัก เข้าใจในหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้
4. เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา
5. เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง

1. บุคลากรของกองการบริหารงานบุคคลสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม
3. สามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้เป็นอย่างดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคทำให้อยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
3. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด
4. ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานที่ดีขององค์กร
5. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
6. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายและคำจำกัดความเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

1. ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ในการดำเนินภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการ วิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ซึ่งความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 6 ด้าน ตามเกณฑ์มาตรฐานการ ประกันคุณภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และตามคู่มือการประกัน คุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุนมหาวิทยาลัยนเรศวร ในองค์ประกอบที่ 2 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 ระบบบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

ด้านที่ 3 ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

ด้านที่ 4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหาร งานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

ด้านที่ 5 ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์ และบุคลากร

ด้านที่ 6 ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

นอกจากนี้แล้ว ความเสี่ยง ยังหมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการหรือไม่ดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การพยากรณ์ หรือการตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจไม่เป็นไปตามความคาดหมาย การประมาณการ การคาดเดา การพยากรณ์ หรืออาจจะตรงกันข้ามกันเลยก็เป็นได้

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และ ทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลด ความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ได้ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

- (1) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เกิดจากขั้นตอน อุปกรณ์ หรือทรัพยากรมนุษย์เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน อุบัติเหตุ
- (2) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ เช่น ขาดแคลนเงินทุน ภัยรั่วมากเกินไป ขาดสภาพคล่องความผิดพลาดหรือทุจริตของฝ่ายการเงินหรือฝ่ายบัญชี
- (3) ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบายกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร
- (4) ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Policy Risk) เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

2.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

- (1) ความเสี่ยงด้านการเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ (Political Factors)
- (2) ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง
- (3) ความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Factors)
- (4) ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Technological Factors)
- (5) ความเสี่ยงระหว่างประเทศ (International Factors) เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายเงินลงทุน ฐานกำลังการผลิตของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ
- (6) ภัยธรรมชาติ
- (7) ความเสี่ยงด้านภาวะการแข่งขัน

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ

1) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่ง จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดสูง

ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดสูงมาก

2) ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูง

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก

3) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

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

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	แนวคิด 4T's
1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance : Accept) หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Take
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction : Control) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Treat
3. การกระจายหรือโอนความเสี่ยง (Risk Sharing : Transfer) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอน ความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Transfer
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance : Avoid) หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูงมากและไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Terminate

ทั้งนี้ วิธีจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียวที่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้หลายความเสี่ยง หรืออาจเลือกการควบคุมหลายอย่างเพื่อป้องกันความเสี่ยงเพียงอย่างเดียว

บทที่ 2

นโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มหาวิทยาลัยนเรศวรมีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาส ที่มหาวิทยาลัยนเรศวรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนเรศวรตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
3. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
4. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
5. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง และตามคู่มือการประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุนมหาวิทยาลัยนเรศวร ในองค์ประกอบที่ 2 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 ระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน ตามบริบทของหน่วยงาน จากตัวอย่างต่อไปนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหาร ระบบงาน ระบบการ

ประกันคุณภาพ

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2

4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผน

5. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและรายงานต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

6. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

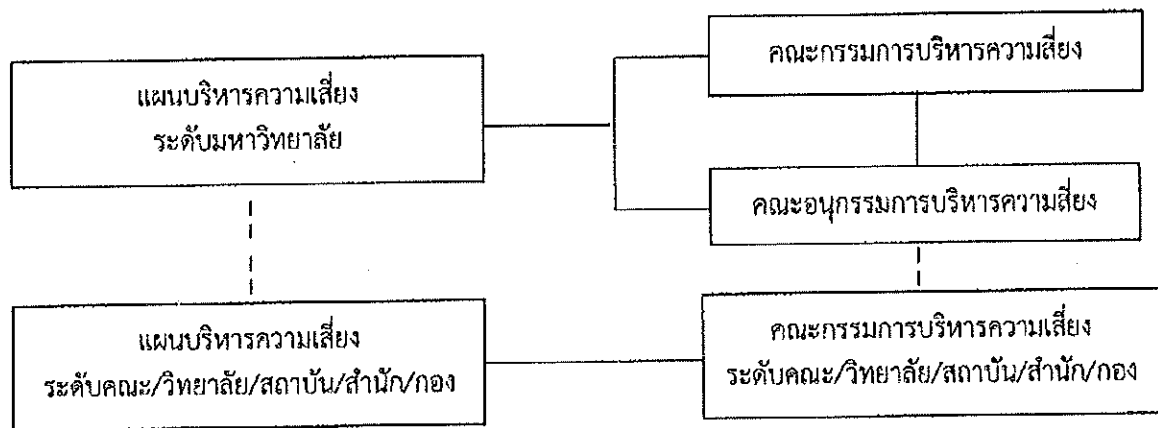
การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Organization)

มหาวิทยาลัยนเรศวร กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไว้ 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย และระดับคณะ/วิทยาลัย/ศูนย์/สถาบัน/สำนัก/กอง ในแต่ละระดับมีการดำเนินงาน ดังนี้

1. ระดับมหาวิทยาลัย รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยนเรศวร ประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธาน รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้ช่วยอธิการบดี/ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารความเสี่ยง ผู้แทนคณะ/วิทยาลัย/ศูนย์/สถาบัน/สำนัก/กอง เป็นกรรมการ ดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและอธิการบดี โดยมีสำนักงานสภามหาวิทยาลัยเป็นเลขานุการ

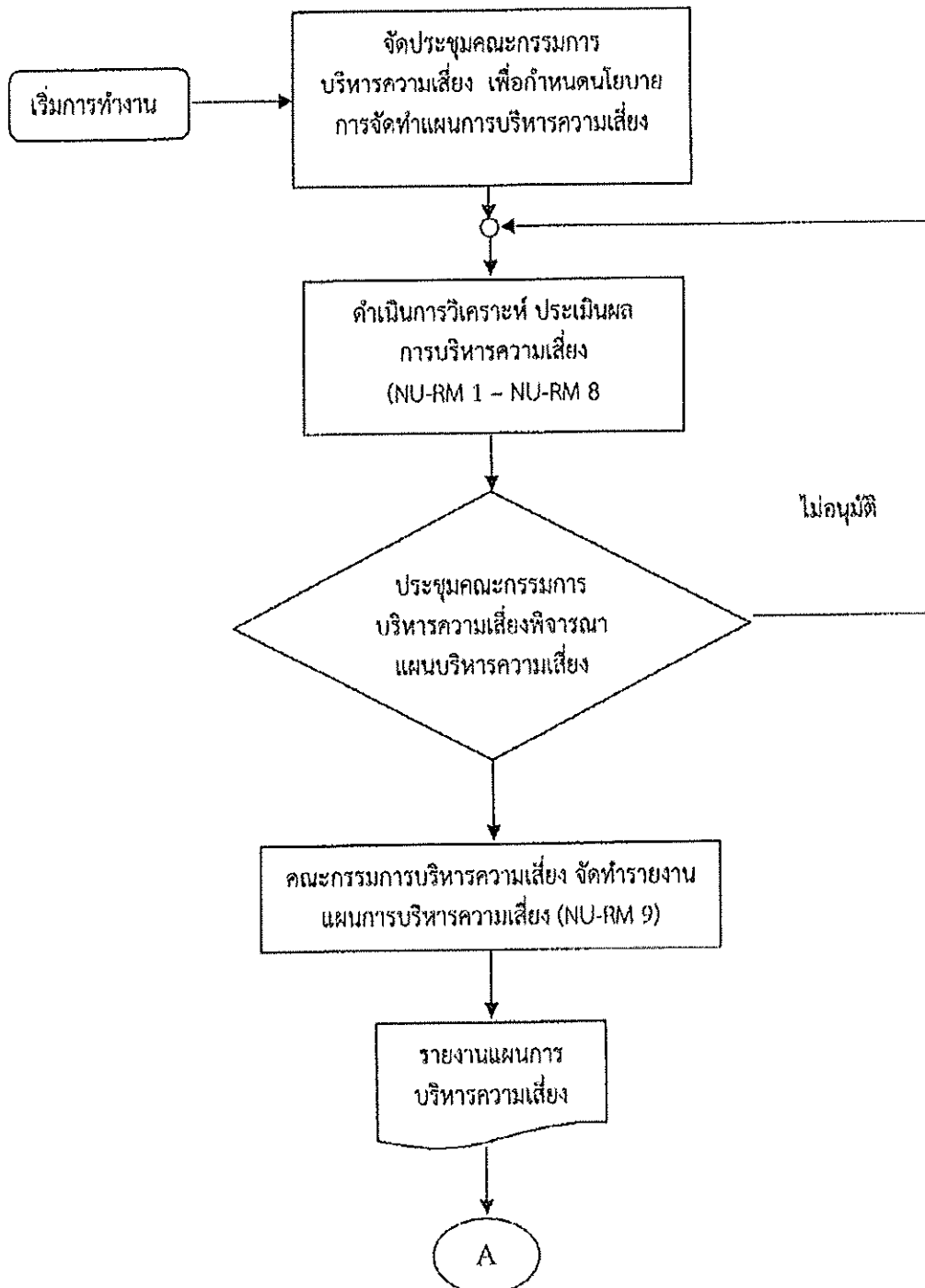
2. ระดับคณะ/วิทยาลัย/ศูนย์/สถาบัน/สำนัก/กอง รับผิดชอบโดย คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ของคณะ/วิทยาลัย/ศูนย์/สถาบัน/สำนัก/กอง ตามที่คณะหรือหน่วยงานนั้นๆ แต่งตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบและ ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี/ผู้อำนวยการ/หัวหน้าหน่วยงาน

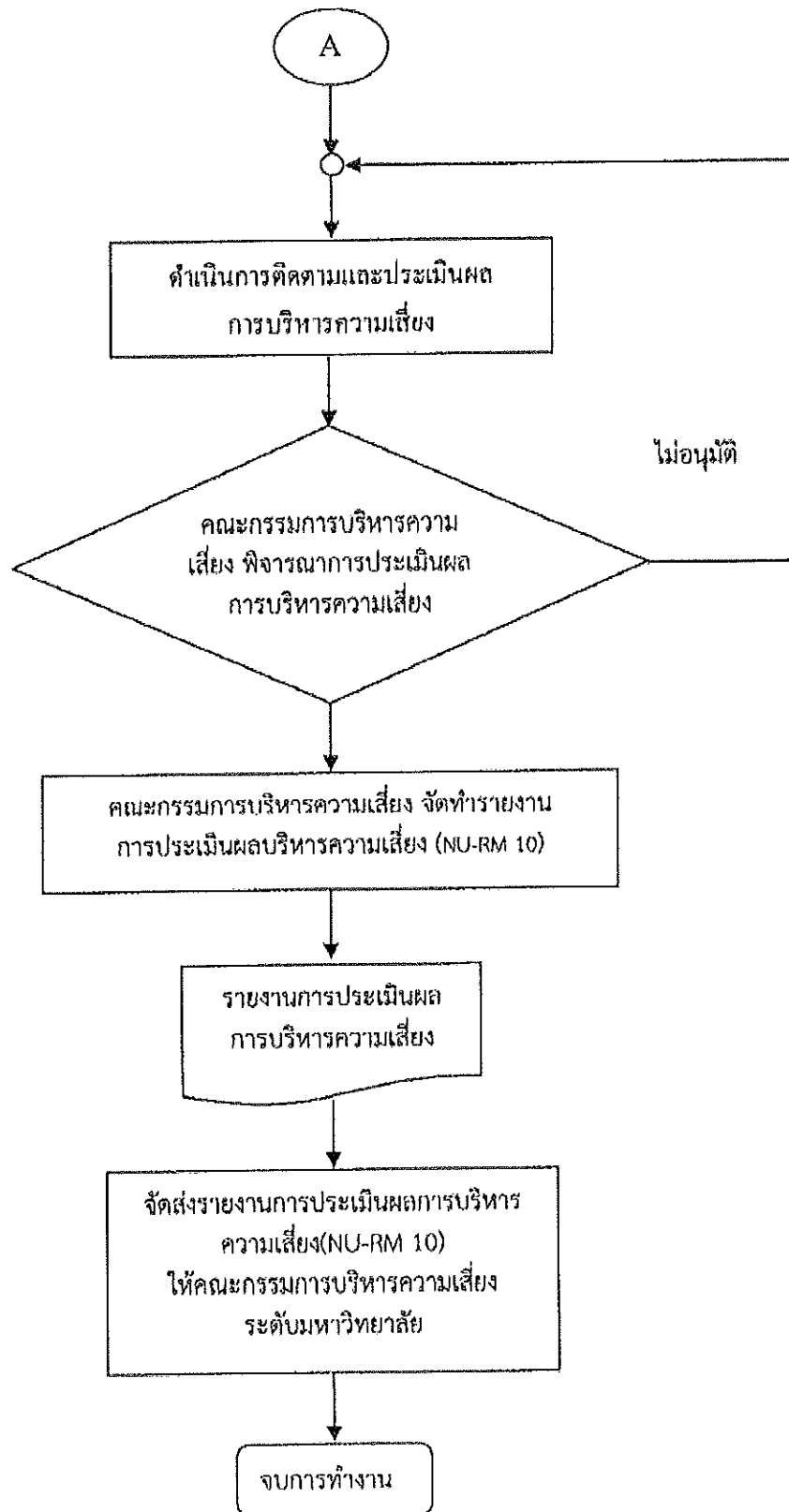
วิธีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนเรศวร



แผนภูมิลำดับขั้นตอน ดำเนินการจัดทำแผนและผลการบริหารความเสี่ยง

ระดับคณะ/วิทยาลัย/ศูนย์/สถาบัน/สำนัก/กอง





บทที่ 3

ข้อมูลพื้นฐาน และการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงกองการบริหารงานบุคคล

1. ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการพัฒนา โดยการยกฐานะจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตพิษณุโลก ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศซึ่งได้รับการจัดตั้งให้เป็นมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2533 โดยได้มีผลบังคับใช้มาตั้งแต่วันที่ 29 กรกฎาคม 2533 เป็นต้นมา ซึ่งในขณะนั้นมหาวิทยาลัยนเรศวรมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยตั้งใหม่มีการจัดตั้งหน่วยงานระดับคณะ สถาบัน ศูนย์ สำนัก รวม 6 หน่วยงาน ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี สำนักหอสมุด และบัณฑิตวิทยาลัย

ปี พ.ศ. 2534 ทบวงมหาวิทยาลัยได้ประกาศแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยนเรศวรซึ่งตามประกาศดังกล่าวได้แบ่งสำนักงานอธิการบดี ออกเป็น 4 กอง คือ กองกลาง กองกิจการนิสิต กองบริการการศึกษา และกองแผนงาน สำหรับในปี พ.ศ. 2536 ก.ม. ได้มีมติให้แบ่งส่วนราชการในกองกลางออกเป็น 8 งาน คือ งานสารบรรณ งานประชุมและพิธีการ งานคลังและพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่ งานสภาอาจารย์ งานประชาสัมพันธ์ และงานประสานงาน

ปี พ.ศ. 2544 มหาวิทยาลัยได้ประกาศจัดตั้งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีขึ้นมา 1 กอง จากงานคลังและพัสดุ เป็น กองคลัง ซึ่งมีผลทำให้กองกลางมีจำนวนหน่วยงานเหลือเพียง 7 หน่วยงาน คือ งานสารบรรณ งานประชุมและพิธีการ งานการเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่ งานสภาอาจารย์ งานประชาสัมพันธ์ และงานประสานงาน

ปี พ.ศ. 2551 มหาวิทยาลัยได้ประกาศจัดตั้งหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีขึ้นมา 1 กอง จากงานการเจ้าหน้าที่ เป็น กองการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 6 งาน คือ งานธุรการ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศ งานทุนการศึกษาและฝึกอบรม งานระบบเงินเดือนและค่าตอบแทน งานการบริหารตำแหน่งและอัตราค่าจ้าง และงานสวัสดิการ

2. คำขวัญ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์

คำขวัญ บริการเด่น เน้นมาตรฐาน บริหารงานบุคคล

ปรัชญา คล่องตัวในการทำงาน เน้นความถูกต้อง พร้อมให้บริการ

ปณิธาน มุ่งมั่นให้บริการ และสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุข

3. ภารกิจหลักกองการบริหารงานบุคคล (JOB DESCRIPTIONS)

1. ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
2. ให้บริการด้านการบริหารงานบุคคลอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเสมอภาค
3. มีการจัดระบบฐานข้อมูลที่รวดเร็ว ถูกต้อง และทันสมัย
4. พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างมีระบบและต่อเนื่องตามเป้าหมายและนโยบายของมหาวิทยาลัย
5. ให้บริการและอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ แก่บุคลากรและหน่วยงาน ทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)

- มีการเรียนรู้ร่วมกัน (KM) และมีการทำงานเป็นทีม
- มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- ส่งเสริมบุคลากรให้มีการเพิ่มพูนความรู้และเกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ
- บุคลากรมีจิตบริการ

จุดอ่อน (Weaknesses)

- ปริมาณงานกับปริมาณบุคลากรที่ปฏิบัติไม่สัมพันธ์กัน
- ขาดแผนพัฒนาบุคลากรที่มีความชัดเจน
- บุคลากรขาดความรู้ด้านภาษาอังกฤษ

โอกาส (Opportunities)

- มีเครือข่ายด้านการบริหารงานบุคคลกับหน่วยงานภายนอก
- ผู้บริหารได้วางระบบให้มีการเสนองานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล ไม่ต้องผ่านหลาย

ขั้นตอน ทำให้เสนองานได้รวดเร็วขึ้น

- มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่ามากขึ้น เพื่อป้องกันการไหล

ออกไปสู่หน่วยงานภายนอก

- ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้สามารถปรับปรุงและลดขั้นตอนการทำงานด้านการบริหารงาน

บุคคลให้รวดเร็วขึ้น

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่ให้แก่ละ

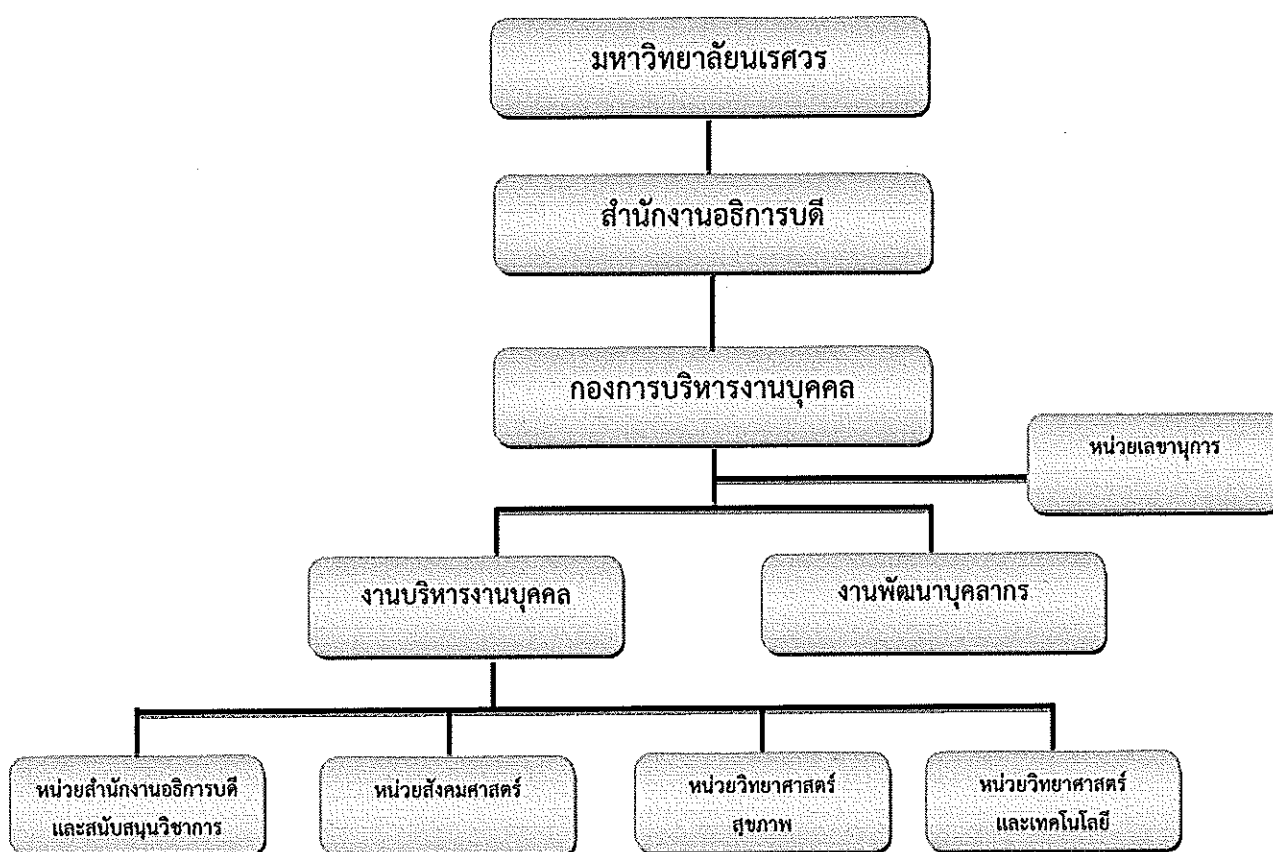
สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินการได้เอง

อุปสรรค (Threats)

- ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ บางอย่างไม่มีความชัดเจนและไม่มีแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง
- ขาดงบประมาณในการสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรของกองการบริหารงานบุคคลที่ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

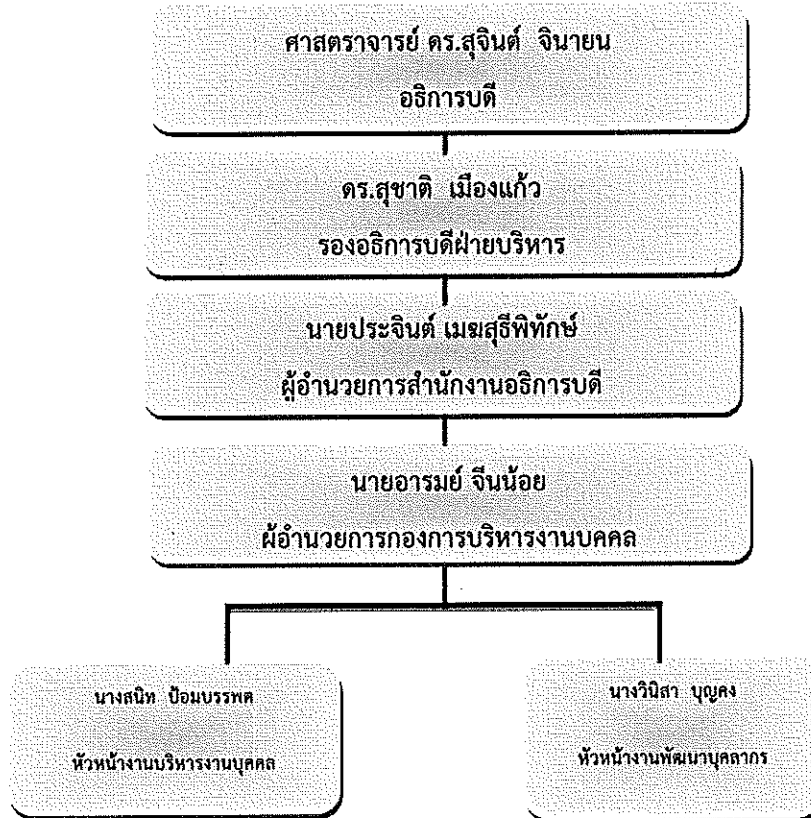
5. โครงสร้างองค์กร

กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

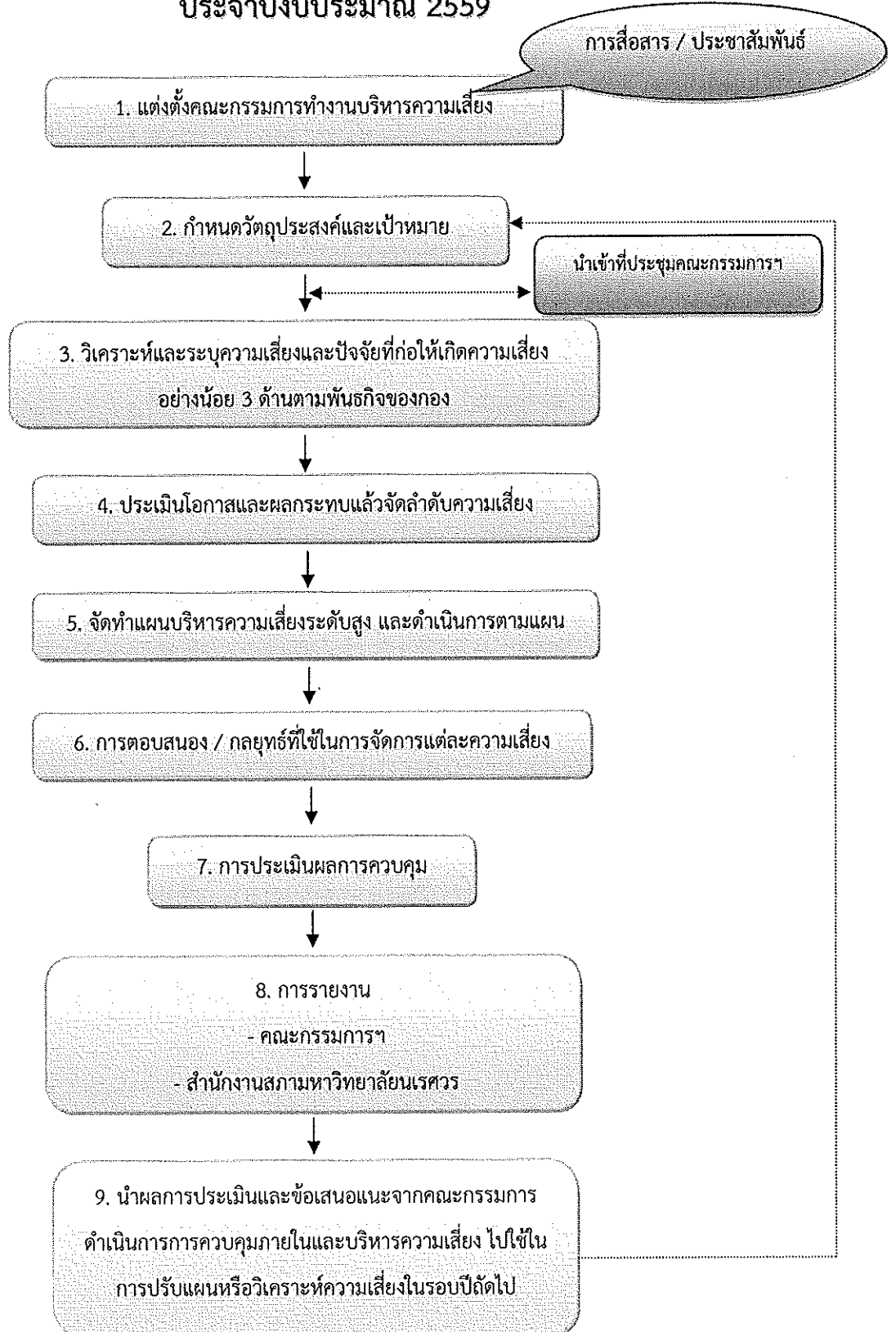


6. โครงสร้างการบริหารงาน

กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร



ขั้นตอนและกลไกการดำเนินการ
ระบบบริหารความเสี่ยง กองการบริหารงานบุคคล
ประจำปีงบประมาณ 2559



การกำหนดความเสี่ยงกองการบริหารงานบุคคล

กองการบริหารงานบุคคลได้ใช้ประเภทความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยนำมาเป็นเกณฑ์ในการกำหนดความเสี่ยง ซึ่งมหาวิทยาลัยได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านนโยบายและกลยุทธ์
2. ด้านการปฏิบัติงาน
3. ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
4. ด้านการเงินและงบประมาณ
5. ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย
6. ด้านธรรมาภิบาล

ดังนั้น กองการบริหารงานบุคคลจึงได้จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้านตามบริบทดังต่อไปนี้ โดยเรียงตามลำดับความเสี่ยง

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (งบประมาณ)

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์

ด้านที่ 3 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (ระบบการประกันคุณภาพ โครงการสำนักงานสีเขียว

Green Office)

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงแต่ละด้าน

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (งบประมาณ)

วัตถุประสงค์ : เพื่อการวางแผนการบริหารเงินและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย : ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (งบประมาณ) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Take)

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ : เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย : ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Take)

ด้านที่ 3 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (ระบบการประกันคุณภาพ โครงการสำนักงานสีเขียว

Green Office)

วัตถุประสงค์ : เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานการประกันคุณภาพของกองการบริหารงานบุคคล

เป้าหมาย : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (ระบบการประกันคุณภาพ โครงการสำนักงานสีเขียว

Green Office) อยู่ในระดับที่สามารถลด/ควบคุมได้ (Treat)

การบริหารความเสี่ยงกองการบริหารงานบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2559

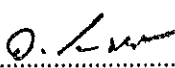
ด้านที่ 1

ความเสี่ยงด้านทรัพยากร

(งบประมาณ)

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 พันธกิจ : ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 กิจกรรม : ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการวางแผนการบริหารเงินและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการดำเนินงาน (Process)	วัตถุประสงค์ (Objective)
๑. ขออนุมัติจัดสรรงบประมาณตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปี	๑.๑ เพื่อให้ได้ตามงบประมาณเพียงพอกับการบริหารจัดการของกองการบริหารงานบุคคล
๒. ขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติมหากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาไม่เพียงพอ	๒.๑ เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
๓. รายงานการเบิกจ่ายเงิน ประจำทุกเดือน	๓.๑ เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบยอดการเบิก - จ่ายงบประมาณตามจริงและงบประมาณที่เหลืออยู่เพื่อการบริหารจัดการ
๔. เบิก - จ่ายให้แล้วเสร็จก่อนการปิดงบประมาณตามระเบียบการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย	๔.๑ เพื่อให้ยอดงบประมาณกับเอกสารสอดคล้องกับการเบิก - จ่ายจริงในรอบปีงบประมาณ

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
- พันธกิจ : ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- กิจกรรม : ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้
- วัตถุประสงค์ : เพื่อการวางแผนการบริหารเงินและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการดำเนินงาน(Process)	ระบุความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)
๑. ขออนุมัติจัดสรรงบประมาณตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปี	๑.๑ ด้านงบประมาณ	๑.๑ การพิจารณาอนุมัติงบประมาณการดำเนินงานจากผู้บริหาร
๒. ขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติมหากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาไม่เพียงพอ	๒.๑ ด้านงบประมาณ	๒.๑ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ
๓. รายงานการเบิกจ่ายเงินประจำทุกเดือน	-	-
๔. เบิก - จ่าย ให้แล้วเสร็จก่อนการปิดงบประมาณตามระเบียบการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย	-	-

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Lu...*
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

- กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร
 กิจกรรม : ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการวางแผนการบริหารเงินและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้		การบริหารงบประมาณมีแผนปฏิบัติการมารองรับ			กระบวนการทำงานที่ตรวจสอบได้ทั้งระบบ				

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *อ. คุ้ม*
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงของมูลค่าความเสียหาย (Impact) เจริงปริมาณ (X1)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	๕๐๐,๐๐๑ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๑๐๐,๐๐๑ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๑ - ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงของความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้เสีย (Impact) เจริงปริมาณ (X2)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๒๐%
๔	สูง	< ๒๐- ๔๐%
๓	ปานกลาง	< ๔๐ - ๖๐%
๒	น้อย	< ๖๐ - ๘๐%
๑	น้อยมาก	> ๘๐%

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ (X3)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชงปริมาณ (Y1)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ ปีต่อครั้ง (เกิดแน่นอน)
๔	สูง	๒ ปีต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	๓ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๔ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเนื่องจากการควบคุม ติดตามและตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ (Likelihood) เชงปริมาณ(Y2)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทุก ๖ เดือน
๔	สูง	ทุก ๓ เดือน
๓	ปานกลาง	ทุก ๑ เดือน
๒	น้อย	ทุก ๒ สัปดาห์
๑	น้อยมาก	ทุกสัปดาห์

ตัวอย่างระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชงคุณภาพ (Y3)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณียกเว้น

หน่วยงาน : กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

NU-RM ๖

กิจกรรม : ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้

เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ผลกระทบ

๔ = สูงมาก

๓ = สูง

๒ = ปานกลาง

๑ = น้อย

๐ = น้อยมาก

๔	๔	๔	๔	๔	๔
๓	๓	๓	๓	๓	๓
๒	๒	๒	๒.๑	๒	๒
๑	๑	๑	๑.๑	๑	๑
๐	๐	๐	๐	๐	๐
	๑	๒	๓	๔	๕

ขอบเขตความวิฤติ



ความเสี่ยงสูงมาก



ความเสี่ยงสูง



ความเสี่ยงปานกลาง



ความเสี่ยงน้อย



ความเสี่ยงน้อยมาก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *อ. วนิดา*

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล


วันที่ประเมิน.....

การประเมินความเสี่ยง

กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร
 กิจกรรม : ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการวางแผนการบริหารเงินและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	การประเมินความเสี่ยง			
				(๕)	(๖)	(๗) = (๕) × (๖)	(๘)
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์/ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑. ขออนุมัติจัดสรรงบประมาณตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปี	๑.๑ เพื่อให้ได้ตามงบประมาณเพียงพอกับการบริหารจัดการของกองการบริหารงานบุคคล	๑.๑ ด้านงบประมาณ	๑.๑ การพิจารณาอนุมัติงบประมาณการดำเนินงานจากผู้บริหาร	๒	๓	๖	๒

๒. ขออนุมัติ งบประมาณเพิ่มเติม หากงบประมาณที่ ได้รับการจัดสรรมา ไม่เพียงพอ	๒.๑ เพื่อการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพ	๒.๑ ด้านงบประมาณ	๒.๑ งบประมาณที่ได้รับการ จัดสรรไม่เพียงพอ	๓	๓	๙	๑
๓. รายงานการเบิก จ่ายเงิน ประจำทุก เดือน	๓.๑ รายงานการเบิกจ่ายเงิน ประจำทุกเดือน	-	-	-	-	-	-
๔. เบิก - จ่ายให้ แล้วเสร็จก่อนการ ปิดงบประมาณตาม ระเบียบการเงินและ งบประมาณของ มหาวิทยาลัย	๔.๑ สรุปเอกสารก่อนการปิด งบประมาณตามระเบียบ การเงินและงบประมาณของ มหาวิทยาลัย	-	-	-	-	-	-

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

การประเมินการควบคุม

กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
 กิจกรรม : ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการวางแผนการบริหารเงินและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุของความเสียหาย Risk factor (๑)	การควบคุมที่ควรจะมี (๒)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าได้ผลหรือไม่ (๔)
๑.๑ การพิจารณาอนุมัติงบประมาณการดำเนินงานจากผู้บริหาร	๑.๑ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	/	/
๒.๑ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ	๒.๑ ขออนุมัติจัดสรรงบประมาณสนับสนุนระหว่างไตรมาส	/	/

สถานะการดำเนินงาน (คอลัมน์ ๓) / = มีการควบคุมอยู่แล้ว x = ไม่มีการควบคุม ? = มีการควบคุมอยู่แต่ไม่สมบูรณ์
 (คอลัมน์ ๔) / = ได้ผลตามที่คาดหมาย x = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

แผนการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

หน่วยงาน กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

กิจกรรม ด้านการดำเนินการใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้

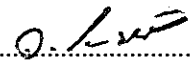
วิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุข
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

พันธกิจ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 อื่นๆ(ระบุ)ด้านทรัพยากร

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและงบประมาณ
 ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย ด้านธรรมาภิบาล

(๑) ประเภท ของ ความ เสี่ยง	(๒) กิจกรรม	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) ผลกระทบ	(๕) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม		(๖) ระดับความเสี่ยงที่ ยอมรับได้		(๗) กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสียหาย	(๘) แนวทางการ จัดการความ เสี่ยง	(๙) กำหนด ผู้รับผิดชอบ/ ดำเนินการเสร็จ
				(๕-๑) โอกาส	(๕-๒) ผล กระทบ	(๖-๑) โอกาส	(๖-๒) ผล กระทบ			
ด้าน งบประมาณ	ด้านการ ดำเนินการใช้ จ่ายจริงเงิน งบประมาณ แผ่นดิน และเงิน งบประมาณ รายได้	งบประมาณที่ ได้รับการ จัดสรรไม่ เพียงพอ	มีผลต่อการ ดำเนินงานเพราะ งบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรได้อย่าง จำกัดทำให้การ ดำเนินงานติดขัดใน บางครั้ง	๓	๓	๑	๑	การยอมรับ ความเสี่ยง(Take)	เสนอเรื่องการขอ งบประมาณเพิ่ม ล่วงหน้าเพื่อ ทราบผลว่าได้รับ งบประมาณเพิ่ม หรือไม่แล้ว ปรับเปลี่ยน แผนปฏิบัติการ	ผู้อำนวยการ กองการ บริหารงานบุคคล (๓๐ ก.ย. ๕๙)

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

มหาวิทยาลัยนเรศวร

หน่วยงาน กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

กิจกรรม กิจกรรมการดำเนินใช้จ่ายจริงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินงบประมาณรายได้

วิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

พันธกิจ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 อื่นๆ(ระบุ)ด้านทรัพยากร

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและงบประมาณ
 ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย ด้านธรรมาภิบาล

โครงการ/ กิจกรรม วัตถุประสงค์ โครงการ/ กิจกรรม	ความเสี่ยง ปัจจัย ความเสี่ยง	มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง (ในปัจจุบัน)	สถานะความเสี่ยงที่ เหลืออยู่ ณ ๓๐ มี.ค. พ.ศ. ๒๕๕๙		การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	สถานะการ ดำเนินงาน	สถานะของความเสี่ยง หลังจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม ณ ๓๐ ก.ย. พ.ศ. ๒๕๕๙		การติดตามผลปัญหา อุปสรรคและ ข้อเสนอแนะ
			(๔)	(๕)				(๖)	(๗)	
(๑)	(๒)	(๓)	โอกาส	ผลกระทบ				โอกาส	ผลกระทบ	
ด้านการ ดำเนินการใช้ จ่ายจริงเงิน งบประมาณ แผ่นดิน และเงิน งบประมาณ รายได้	งบประมาณ ที่ได้รับการ จัดสรรไม่ เพียงพอ	เสนอเรื่องการขอ งบประมาณเพิ่ม ล่วงหน้าเพื่อ ทราบผลว่าได้รับ งบประมาณเพิ่ม หรือไม่แล้ว ปรับเปลี่ยน แผนปฏิบัติการ	๓	๓	รายงานผลการ ดำเนินงานให้ ผู้บริหารทราบ เป็นประจำทุก เดือน	นางสาวพิชญ์สินี บริรัมย์กุล ดำเนินการแล้ว เสร็จ งบประมาณ ๕๙	*	๑	๑	การคุมยอดงบประมาณ การเบิก - จ่าย

ทบทวนโดย.....
(นางปัทมา มีบุญ)
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

อนุมัติโดย.....
(นายอารมย์ จินน้อย)
ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

สถานะการดำเนินงาน: * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด / = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด X= ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ 0= อยู่ระหว่างดำเนินการ

ด้านที่ 2

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์

หรือกลยุทธ์

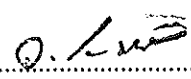
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 พันธกิจ : ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 กิจกรรม : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการดำเนินงาน (Process)	วัตถุประสงค์ (Objective)
๑. ๑.๑ วางแผนการดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคล	๑.๑ เพื่อการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
๒. ๒.๑ เสนอต่อมหาวิทยาลัยรับทราบการจัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์ของกองการบริหารงานบุคคล	๒.๑ เพื่อให้มหาวิทยาลัยทราบถึงกระบวนการในแผนยุทธศาสตร์ของกองการบริหารงานบุคคล
๓. ๓.๑ นำข้อเสนอแนะมาปรับใส่ในแผนยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคลต่อไป	๓.๑ เพื่อให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยช่วยปรับแผนก่อนจัดเล่มฉบับสมบูรณ์ต่อไป

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *อ. ลม*
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
- พันธกิจ : ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- กิจกรรม : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล
- วัตถุประสงค์ : เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการดำเนินงาน(Process)	ระบุความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)
๑.๑ วางแผนการดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคล	๑.๑ นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดและงบประมาณไม่เพียงพอ	๑.๑ ด้านนโยบายการดำเนินงานบุคคลไม่ชัดเจน
๒.๑ เสนอต่อมหาวิทยาลัยรับทราบการจัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์ของกองการ	-	-
๓.๑ นำข้อเสนอแนะมาปรับใส่ในแผนยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคล ต่อไป	-	-

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

- กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร
 กิจกรรม : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล	เล่มยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคล ระยะเวลา ๔ ปี	การดำเนินงานที่มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน							

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Kunt*
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงของมูลค่าความเสียหาย (Impact) เจริงปริมาณ (X1)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	๕๐๐,๐๐๑ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๑๐๐,๐๐๑ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๑ - ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงของความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้เสีย (Impact) เจริงปริมาณ (X2)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๒๐%
๔	สูง	< ๒๐- ๔๐%
๓	ปานกลาง	< ๔๐ - ๖๐%
๒	น้อย	< ๖๐ - ๘๐%
๑	น้อยมาก	> ๘๐%

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ (X3)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เซึ่งปริมาณ (Y1)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ ปีต่อครั้ง (เกิดแน่นอน)
๔	สูง	๒ ปีต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	๓ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๔ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเนื่องจากการควบคุม ติดตามและตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ (Likelihood) เซึ่งปริมาณ(Y2)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทุก ๖ เดือน
๔	สูง	ทุก ๓ เดือน
๓	ปานกลาง	ทุก ๑ เดือน
๒	น้อย	ทุก ๒ สัปดาห์
๑	น้อยมาก	ทุกสัปดาห์

ตัวอย่างระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เซึ่งคุณภาพ (Y3)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังเกิดขึ้น
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังเกิดขึ้น

หน่วยงาน : กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร
 กิจกรรม : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล

เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ผลกระทบ

๕ = สูงมาก

๔ = สูง






๓ = ปานกลาง

๒ = น้อย

๑ = น้อยมาก

๕	๕	๕	๕	๕	๕
๔	๔	๔	๔	๔	๔
๓	๓	๓	๓	๑.๑	๓
๒	๒	๒	๒	๒	๒
๑	๑	๑	๑	๑	๑
	๑	๒	๓	๔	๕

ขอบเขตความวิฤติ

-  ความเสี่ยงสูงมาก
-  ความเสี่ยงสูง
-  ความเสี่ยงปานกลาง
-  ความเสี่ยงน้อย
-  ความเสี่ยงน้อยมาก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Lu*

(นายอารมย์ จินน้อย)

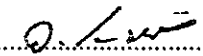
ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

การประเมินความเสี่ยง

- กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
 กิจกรรม : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอน (๑)	วัตถุประสงค์/ขั้นตอน (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาสที่จะเกิด (๕)	ผลกระทบ (๖)	ระดับความเสี่ยง (๗)=(๕) x (๖)	ลำดับความเสี่ยง (๘)
๑.๑ วางแผนการดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคล	๑.๑ เพื่อการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	๑.๑ นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดและงบประมาณไม่เพียงพอ	๑.๑ ด้านนโยบายการดำเนินงานบุคคลไม่ชัดเจน	๔	๓	๑๒	๑
๒.๑ เสนอต่อมหาวิทยาลัยรับทราบการจัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์ของกอง	๒.๑ เพื่อให้มหาวิทยาลัยทราบถึงกระบวนการในแผนยุทธศาสตร์ของกองการบริหารงานบุคคล	-	-	-	-	-	-
๓.๑ นำข้อเสนอแนะมาปรับใส่ในแผนยุทธศาสตร์กองการบริหารงานบุคคล ต่อไป	๓.๑ เพื่อให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยช่วยปรับแผนก่อนจัดเล่มฉบับสมบูรณ์ต่อไป	-	-	-	-	-	-

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

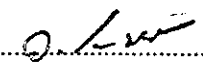
วันที่ประเมิน.....

การประเมินการควบคุม

กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
 กิจกรรม : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุของความเสียหาย Risk factor (๑)	การควบคุมที่ควรจะมี (๒)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าได้ผลหรือไม่ (๔)
๑.๑ ด้านนโยบายการดำเนินงานบุคคล ไม่ชัดเจน	๑.๑ ประชุมคณะกรรมการบริหารกองเพื่อ ปรับตามนโยบายต่อไป	/	?

สถานะการดำเนินงาน (คอลัมน์ ๓) / = มีการควบคุมอยู่แล้ว x = ไม่มีการควบคุม ? = มีการควบคุมอยู่แต่ไม่สมบูรณ์
 (คอลัมน์ ๔) / = ได้ผลตามที่คาดหมาย x = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ลงชื่อผู้จัดทำ.....
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

หน่วยงาน กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

กิจกรรม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล

วิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ บริหารงานบุคคลและวางแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย

พันธกิจ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 อื่นๆ(ระบุ)ด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและงบประมาณ
 ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย ด้านธรรมาภิบาล

(๑) ประเภท ของ ความ เสี่ยง	(๒) กิจกรรม	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) ผลกระทบ	(๕) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม		(๖) ระดับความเสี่ยงที่ ยอมรับได้		(๗) กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	(๘) แนวทางการ จัดการความ เสี่ยง	(๙) กำหนด ผู้รับผิดชอบ/ ดำเนินการเสร็จ
				(๕-๑) โอกาส	(๕-๒) ผล กระทบ	(๖-๑) โอกาส	(๖-๒) ผล กระทบ			
ด้าน ยุทธศาสตร์ หรือกล ยุทธ์ของ หน่วยงาน และ กลยุทธ์	กิจกรรม ติดตามแผน กลยุทธ์	ด้านผลการ ดำเนินงาน จากแผน กลยุทธ์	แผนกลยุทธ์ที่ร่างไว้ นำไปปฏิบัติจริง อาจจะมีผลกระทบ หากไม่เป็นไปตามแผน กลยุทธ์ คือ ไม่เป็นไป ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	๔	๓	๑	๑	การยอมรับ ความเสี่ยง(Take)	๑. ปรับปรุงแผนให้ สอดคล้องกับการ ปฏิบัติงานจริง ๒. ปรับปรุง ช่วงเวลาในการจัด กิจกรรมโครงการ ที่มารองรับแผน ๓. ปรับปรุงตัวชี้วัด	ผู้อำนวยการ กองการบริหารงาน บุคคล และ ทุกงานสังกัดกอง การบริหารงาน บุคคล (๓๐ ก.ย. ๕๙)

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Lu*

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

รายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

มหาวิทยาลัยนเรศวร

หน่วยงาน กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

กิจกรรม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหลักของกองการบริหารงานบุคคล

วิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ บริหารงานบุคคลและวางแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย

พันธกิจ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

อื่นๆ(ระบุ)ด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและงบประมาณ

ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย

ด้านธรรมาภิบาล

โครงการ/ กิจกรรม วัตถุประสงค์ โครงการ/ กิจกรรม	ความเสี่ยง ปัจจัย ความเสี่ยง	มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง (ในปัจจุบัน)	สถานะความเสี่ยงที่ เหลืออยู่ ณ ๓๑ มี.ค. พ.ศ. ๒๕๕๙		การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	สถานะการ ดำเนินงาน	สถานะของความเสี่ยง หลังจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม ณ ๓๐ ก.ย. พ.ศ. ๒๕๕๙		การติดตามผลปัญหา อุปสรรคและ ข้อเสนอแนะ
			(๔)	(๕)				(๖)	(๗)	
(๑)	(๒)	(๓)	โอกาส	ผลกระทบ				โอกาส	ผลกระทบ	
การจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแนว ปฏิบัติหลัก ของกองการ บริหารงาน บุคคล	๑.๑ ด้านผลการ ดำเนินงาน จากแผน กลยุทธ์	กิจกรรมติดตาม แผนกลยุทธ์	๔	๓	๑.๑ ดำเนินการ ปรับแผนปฏิบัติ การเพิ่มระบบ และกลไก	ทุกคน (ผู้รับผิดชอบ ดำเนินกิจกรรม) ดำเนินการแล้ว เสร็จ จปม. ๕๙	*	๑	๑	ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบปัญหาและ อุปสรรค อุปสรรค ๑. นโยบายแนวปฏิบัติมีการ เปลี่ยนแปลง

ทบทวนโดย.....
 (นางปัทมา มีบุญ)
 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

อนุมัติโดย.....
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

สถานะการดำเนินงาน: * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด / = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด X= ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ 0= อยู่ระหว่างดำเนินการ

ด้านที่ 3

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
(ระบบการประกันคุณภาพ)

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 พันธกิจ : ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 กิจกรรม : การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานการประกันคุณภาพของกองการบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน (Process)	วัตถุประสงค์ (Objective)
๑. ๑.๑ วางแผนการดำเนินงาน	๑.๑ เพื่อให้บุคลากรทราบนโยบายที่ใช้ใน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙
๒. ๒.๑ ติดตามการดำเนินงาน	๒.๑ เพื่อทราบบุคลากรที่มีทักษะการดำเนินงานและผู้ ประสานงาน เป็นสะท้อนการดำเนินงานการประกัน คุณภาพ
๓. ๓.๑ สรุปข้อเสนอแนะและนำมาพัฒนา ต่อไป	๓.๑ เพื่อการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายการ ดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Lu*
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 พันธกิจ : ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 กิจกรรม : การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของ
 กองการบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน (Process)	ระบุความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)
๑.๑ วางแผนการดำเนินงาน	๑.๑ นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดทั้งช่วงเวลาการดำเนินงานและเกณฑ์การประเมิน	๑.๑ ด้านนโยบายการดำเนินการประกันคุณภาพ
๒.๑ ติดตามการดำเนินงาน	๒.๑ บุคลากรดำเนินงานและผู้ประสานเก็บข้อมูล	๒.๑ ด้านบุคลากรที่มีทักษะการดำเนินการประกันคุณภาพ
๓.๑ สรุปข้อเสนอแนะและนำมาพัฒนาต่อไป	๓.๑ ระบบและกลไก การดำเนินงานหันต่อสถานการณ์	๓.๑ ระบบและกลไก การประกันคุณภาพ

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *อ. คุ้ม*

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

- กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร
 กิจกรรม : การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล	เป้าหมายการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๕๙	ทักษะความรู้และเข้าใจของบุคลากรด้านการประกันคุณภาพ		ผู้ได้รับมอบหมายงานรับผิดชอบงานเป็นอย่างดี		บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม			

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Lu*

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงของมูลค่าความเสียหาย (Impact) เจริงปริมาณ (X1)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	๕๐๐,๐๐๑ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๑๐๐,๐๐๑ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๑ - ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงของความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้เสีย (Impact) เจริงปริมาณ (X2)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๒๐%
๔	สูง	< ๒๐- ๔๐%
๓	ปานกลาง	< ๔๐ - ๖๐%
๒	น้อย	< ๖๐ - ๘๐%
๑	น้อยมาก	> ๘๐%

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ (X3)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ (Y1)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ ปีต่อครั้ง (เกิดแน่นอน)
๔	สูง	๒ ปีต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	๓ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๔ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเนื่องจากการควบคุม ติดตามและตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ(Y2)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทุก ๖ เดือน
๔	สูง	ทุก ๓ เดือน
๓	ปานกลาง	ทุก ๑ เดือน
๒	น้อย	ทุก ๒ สัปดาห์
๑	น้อยมาก	ทุกสัปดาห์

ตัวอย่างระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ (Y3)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณียกเว้น

หน่วยงาน : กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
 กิจกรรม : การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล

เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ผลกระทบ

๕ = สูงมาก

๔ = สูง

๓ = ปานกลาง

๒ = น้อย

๑ = น้อยมาก

๕					
๔					
๓		๓.๑	๑.๑		
๒					
๑					
	๑	๒	๓	๔	๕



ขอบเขตความวิฤติ

ความเสี่ยงสูงมาก



ความเสี่ยงสูง



ความเสี่ยงปานกลาง



ความเสี่ยงน้อย



ความเสี่ยงน้อยมาก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. L...*

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

การประเมินความเสี่ยง

- กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
 กิจกรรม : การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล

ขั้นตอน (๑)	วัตถุประสงค์/ขั้นตอน (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาสที่จะเกิด (๕)	ผลกระทบ (๖)	ระดับความเสี่ยง (๗) = (๕) x (๖)	ลำดับความเสี่ยง (๘)
๑.๑ วางแผนการดำเนินงาน	๑.๑ เพื่อให้บุคลากรทราบนโยบายที่ใช้ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙	๑.๑ นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดทั้งช่วงเวลาการดำเนินงานและเกณฑ์การประเมิน	๑.๑ ด้านนโยบายการดำเนินงานการประกันคุณภาพ	๓	๓	๙	๒
๒.๑ ติดตามการดำเนินงาน	๒.๑ เพื่อทราบบุคลากรที่มีทักษะการดำเนินงานและผู้ประสานงาน เป็นสะท้อนการดำเนินงานการประกันคุณภาพ	๒.๑ บุคลากรดำเนินงานและผู้ประสานเก็บข้อมูล	๒.๑ ด้านบุคลากรที่มีทักษะการดำเนินงานการประกันคุณภาพ	๓	๔	๑๒	๑
๓.๑ สรุปข้อเสนอแนะและนำมาพัฒนาต่อไป	๓.๑ เพื่อการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์จึงนำระบบและกลไกเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน	๓.๑ ระบบและกลไกการดำเนินงานทันต่อสถานการณ์	๓.๑ ระบบและกลไก การประกันคุณภาพ	๒	๓	๖	๓

ลงชื่อผู้จัดทำ..... *O. Luw*

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

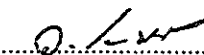
วันที่ประเมิน.....

การประเมินการควบคุม

- กอง : การบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
 กิจกรรม : การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล
 วัตถุประสงค์ : เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุของความเสียหาย Risk factor (๑)	การควบคุมที่ควรจะมี (๒)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าได้ผลหรือไม่ (๔)
๑.๑ ด้านนโยบายการดำเนินงานการประกันคุณภาพ	๑.๑ นโยบายคุณภาพจากผู้บริหารระดับสูง และกองพัฒนาคุณภาพการศึกษาสนองนโยบาย	/	?
๒.๑ ด้านบุคลากรที่มีทักษะการดำเนินงานการประกันคุณภาพ	๒.๑ คำสั่งคณะกรรมการดำเนินงานการประกันคุณภาพ ผู้ประสานงาน และที่ปรึกษาด้านการประกันคุณภาพ	/	/
๓.๑ ระบบและกลไก การประกันคุณภาพ	๓.๑ การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานขั้นตอนการดำเนินงาน และเอกสารคู่มือ		

สถานะการดำเนินงาน (คอลัมน์ ๓) / = มีการควบคุมอยู่แล้ว x = ไม่มีการควบคุม ? = มีการควบคุมอยู่แต่ไม่สมบูรณ์
 (คอลัมน์ ๔) / = ได้ผลตามที่คาดหวัง x = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 
 (นายอารมย์ จินน้อย)
 ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล
 วันที่ประเมิน.....

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

หน่วยงาน กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร

กิจกรรม การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคล

วิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุข

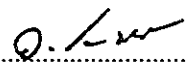
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ บริหารงานบุคคลและวางแผนการพัฒนาศาสนาของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย

พันธกิจ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 อื่นๆ(ระบุ)ด้านการปฏิบัติงาน

ประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและงบประมาณ
 ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย ด้านธรรมาภิบาล

(๑) ประเภท ของ ความ เสี่ยง	(๒) กิจกรรม	(๓) ปัจจัยเสี่ยง	(๔) ผลกระทบ	(๕) ระดับความเสี่ยง ก่อนการควบคุม		(๖) ระดับความเสี่ยงที่ ยอมรับได้		(๗) กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	(๘) แนวทางการ จัดการความ เสี่ยง	(๙) กำหนด ผู้รับผิดชอบ/ ดำเนินการเสร็จ
				(๕-๑) โอกาส	(๕-๒) ผล กระทบ	(๖-๑) โอกาส	(๖-๒) ผล กระทบ			
ด้าน บุคลากรที่มีทักษะ การ ดำเนินงาน การ ประกัน คุณภาพ	การประชุม คณะกรรมการ ดำเนินงาน ประกัน คุณภาพ ภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	ด้านบุคลากรที่มีทักษะการ ดำเนินงาน การประกัน คุณภาพ ภายใน	ด้านประสิทธิภาพคือ เนื่องจากบุคลากรยัง ขาดทักษะด้านการ ปฏิบัติตาม กระบวนการ ดำเนินงาน QA ส่งผลให้กระบวนการ ปรับปรุงในปีต่อไป ขาดประสิทธิภาพ	๓	๔	๑	๑	การลด/ควบคุม ความเสี่ยง(Treat)	๑. ดำเนินการ วางแผนติดตาม ความก้าวหน้าแต่ละ ตัวบ่งชี้ ๒. นำข้อเสนอแนะ มาปรับปรุงวางแผน ให้ทันในรอบปี ถัดไป ๓. ประชุม แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นแต่ละตัวบ่งชี้	ผู้อำนวยการ กองการบริหารงาน บุคคล และ นางสาวพวงทอง พูลสระคู (๓๐ ก.ย. ๕๙)

ลงชื่อผู้จัดทำ..... 

(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

วันที่ประเมิน.....

รายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

กองการบริหารงานบุคคล

หน่วยงาน กองการบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวรกิจกรรม การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของกองการบริหารงานบุคคลวิสัยทัศน์ กองการบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวรเพื่อให้บุคลากรได้รับบริการที่ดีเป็นที่ประทับใจและมีความสุขประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกลไกเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเป้าประสงค์ บริหารงานบุคคลและวางแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยพันธกิจ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อื่นๆ(ระบุ)ด้านคุณภาพการปฏิบัติงานประเภทความเสี่ยง ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านคุณภาพชีวิตและความปลอดภัย ด้านธรรมาภิบาล

โครงการ/ กิจกรรม วัตถุประสงค์ โครงการ/ กิจกรรม (๑)	ความเสี่ยง ปัจจัย ความเสี่ยง (๒)	มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง (ในปัจจุบัน) (๓)	สถานะความเสี่ยงที่ เหลืออยู่ ณ ๓๐ มี.ค. พ.ศ. ๒๕๕๙ (๔)		การจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะการ ดำเนินงาน (๗)	สถานะของความเสี่ยง หลังจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม ณ ๓๐ ก.ย. พ.ศ. ๒๕๕๙ (๘)		การติดตามผลปัญหา อุปสรรคและ ข้อเสนอแนะ (๙)
			โอกาส	ผลกระทบ				โอกาส	ผลกระทบ	
การประชุม คณะกรรมการ ดำเนินงาน ประกัน คุณภาพ ภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	ด้าน บุคลากรที่มี ทักษะการ ดำเนินงาน การประกัน คุณภาพ ภายใน	มาตรการจัดการ ความเสี่ยงใน ปัจจุบัน การลด/ควบคุม ความเสี่ยง (Treat) ดำเนินการ วางแผนติดตาม ความก้าวหน้าแต่ ละตัวบ่งชี้	๓	๔	๑. ดำเนินการ วางแผนติดตาม ความก้าวหน้า แต่ละตัวบ่งชี้ ๒. นำ ข้อเสนอแนะมา ปรับปรุงวางแผน ให้ทันในรอบปี ถัดไป ๓. ประชุม แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นแต่ ละตัวบ่งชี้	นางสาวพวงทอง พูลสระคู ดำเนินการแล้ว เสร็จ งบประมาณ. ๕๙	*	๑	๑	ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบปัญหาและ อุปสรรค <u>อุปสรรค</u> ๑. นโยบายแนวปฏิบัติมีการ เปลี่ยนแปลง ๒. ทักษะบุคลากร <u>ข้อเสนอแนะ</u> สามารถดูงานจากหน่วยงาน อื่นและปรับระบบสารสนเทศ เข้ามาประยุกต์ใช้

ทบทวนโดย.....
(นางปัทมา มีบุญ)

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

อนุมัติโดย.....
(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

สถานะการดำเนินงาน: * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด

/ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด

X= ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ

O= อยู่ระหว่างดำเนินการ

ภาคผนวก



คำสั่งกองการบริหารงานบุคคล

ที่ ๓๖ /๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
ของกองการบริหารงานบุคคล

เพื่อให้การดำเนินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของกองการบริหารงานบุคคล เป็นไป
ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามคำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ ๓๗๙๐/๒๕๕๒
ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๕๒ จึงให้แต่งตั้งบุคคลดังต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการดำเนินการควบคุมภายในและ
บริหารความเสี่ยงของกองการบริหารงานบุคคล

- | | |
|------------------------------------|------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล | ประธานกรรมการ |
| ๒. หัวหน้างานพัฒนาบุคลากร | กรรมการ |
| ๓. หัวหน้างานบริหารงานบุคคล | กรรมการ |
| ๔. นางสาวศิริณญา สิทธิจักร | กรรมการ |
| ๕. นางสาววิสุทธิณี อัครวงษ์ | กรรมการ |
| ๖. นางสาวอังคณา อังกสิทธิ์ | กรรมการ |
| ๗. นางสาวพวงทอง พูลสระคู | กรรมการ |
| ๘. นางสาวพิชญ์สินี บริรุ่งมงคล | กรรมการ |
| ๙. นางสาวชिरาภรณ์ เชื้อปู้คง | กรรมการ |
| ๑๐. นางสาววาสนา อ้าชื่น | กรรมการ |
| ๑๑. นางสาวสุภาวดี รอดสวัสดิ์ | กรรมการ |
| ๑๒. นายศุภฤกษ์ วรนุช | กรรมการ |
| ๑๓. นางปัทมา มีบุญ | เลขานุการ |
| ๑๔. นางสาวนิลเนตร มีเมตตา | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

- ๑) กำหนดเป้าหมาย แนวทางปฏิบัติและประสานการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
และบริหารความเสี่ยง
- ๒) วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและ
ไม่เป็นตัวเงิน) ต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน
- ๓) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้านและดำเนินการแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยง
ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

๔) รวบรวมข้อมูล เอกสารหลักฐาน วิเคราะห์ สรุป และจัดทำรายงานการควบคุมภายใน (แบบ ปย.๑ และปย.๒) รอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน ส่งมหาวิทยาลัย

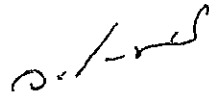
๕) ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงตามแผนบริหาร
ความเสี่ยง

๖) สรุปผลการดำเนินงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงประจำปี

๗) รวบรวมปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและหาแนวทางปรับปรุงแผนบริหาร
ความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปหรือจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๘



(นายอารมย์ จินน้อย)

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

