

บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในทุกระดับ และบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน เริ่มจากการวิเคราะห์และทำความเข้าใจกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และโครงสร้างองค์กร แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตั้งแต่ระดับภารกิจของมหาวิทยาลัยลงไปจนถึงระดับภาระงาน/กิจกรรม มีขั้นตอนคือ

การกำหนดภารกิจ/ภาระงานในระดับหน่วยงาน

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินภารกิจ/ภาระงานในระดับหน่วยงาน

การกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระดับหน่วยงาน

การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่สามารถวัดผลได้

2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การประเมินความเสี่ยง ที่จะมีส่วนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนคือ

การกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย ระดับของความเสี่ยง

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย

การจัดลำดับความเสี่ยง

4. การประเมินมาตรการหรือกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงได้ในระดับใด

5. การจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณามาตรการหรือการควบคุมที่มีอยู่เดิมและที่กำหนดขึ้นใหม่ เพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือให้ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตลอดจนนำแผนไปปฏิบัติ

6. การรายงานการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการนำแผนไปปฏิบัติ ต่อมหาวิทยาลัยและหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง

7. การติดตามผลการปฏิบัติตามแผน และนำผลมาทบทวนเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

เป็นการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน หรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จจากการดำเนินงานในทุกระดับกิจกรรม โดยกำหนดให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย

1.1 วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย

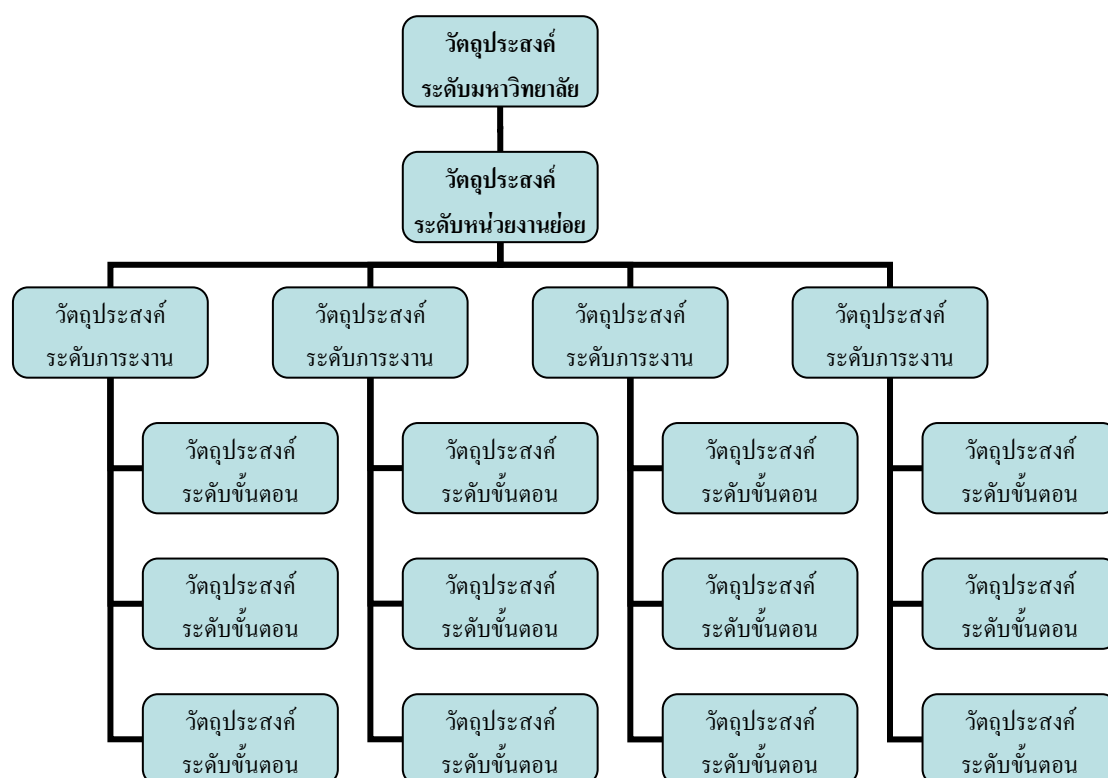
คือวัตถุประสงค์ของการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย โดยให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และทิศทางการดำเนินงาน ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2553 ของมหาวิทยาลัย

1.2 วัตถุประสงค์ระดับหน่วยงานย่อย

คือวัตถุประสงค์ของการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานในระดับของหน่วยงาน โดยให้มีความสอดคล้องกับภารกิจ และภาระงานของหน่วยงาน และให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย

1.3 วัตถุประสงค์ระดับขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม

คือวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนที่ดำเนินการในภาระงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ จะร่วมกันสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP-ERM 1

ใช้แสดงขั้นตอนของการดำเนินงานในแต่ละภาระงาน/กิจกรรม โดยระบุรายละเอียดของการดำเนินงานไปตามลำดับขั้นตอน เริ่มจากขั้นตอนที่ 1,2,3,...

ในการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมในแต่ละภาระงาน มีหลักในการพิจารณาคือ

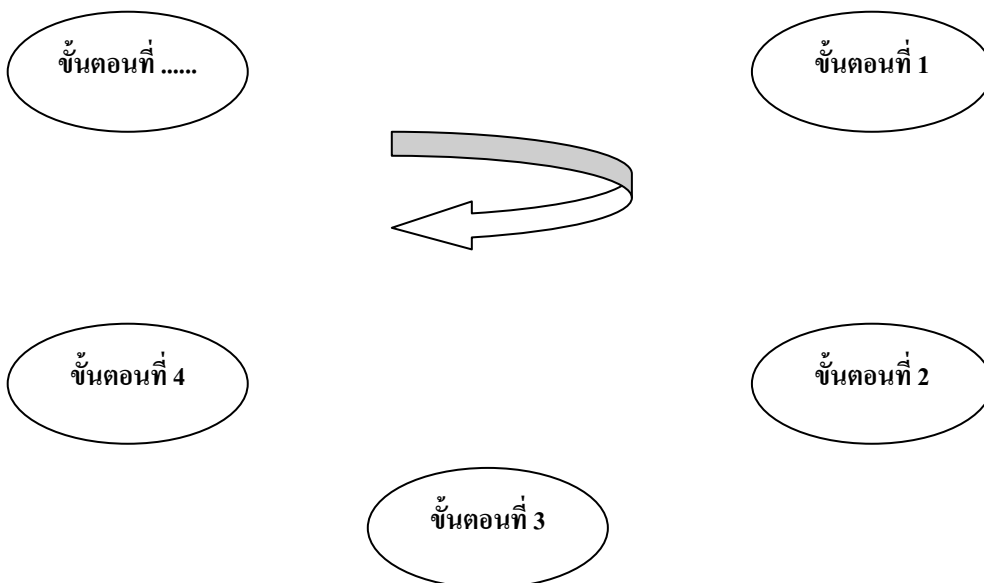
- โครงการ/กิจกรรม ที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และในระดับหน่วยงานย่อย
- โครงการ/กิจกรรม ที่มีผลการปฏิบัติราชการต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (ก.พ.ร.ตัวแดง)
- โครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการเพิ่มเป้าหมายในการดำเนินการให้มากกว่าปกติ
- โครงการ/กิจกรรมที่ส่งผลให้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2553
- โครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการเพิ่มเป้าหมายในการดำเนินการให้มากกว่าปกติ

แบบ RMUTP-ERM 1

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ระดับภาระงาน / กิจกรรม.....

KEY PROCESS

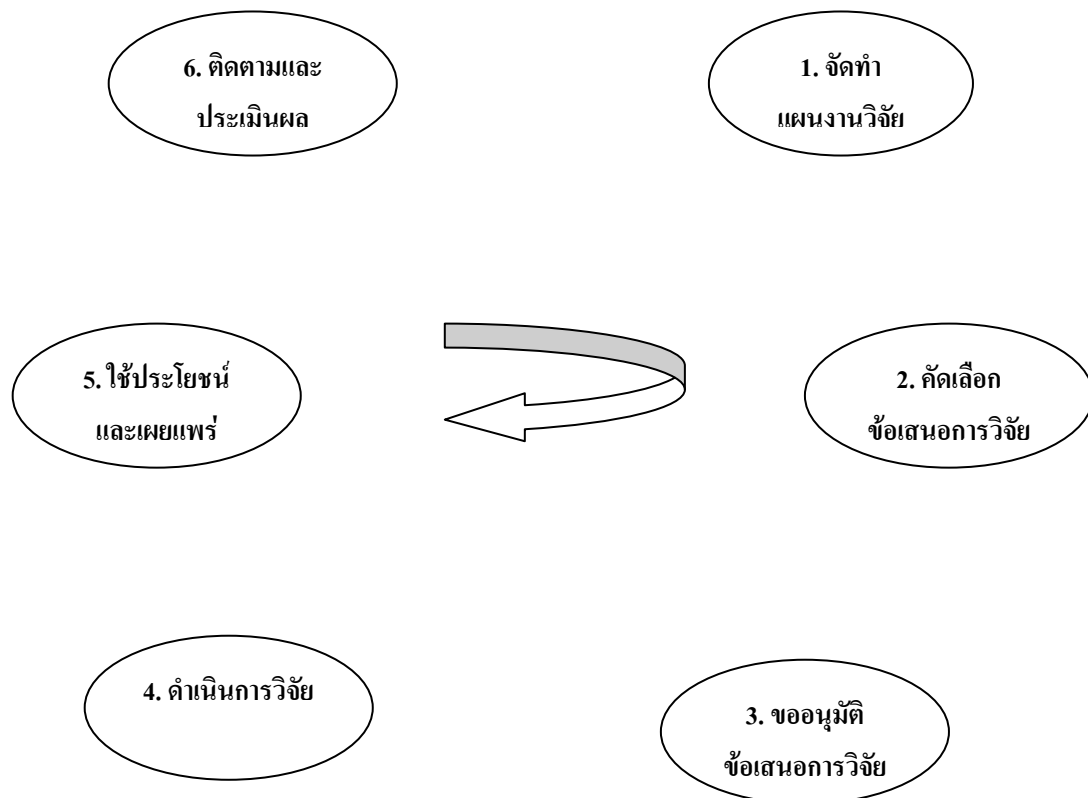


ตัวอย่าง

แบบ RMUTP-ERM 1

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

KEY PROCESS



2. แบบฟอร์ม RMUTP-ERM2

ใช้แสดงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้และเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณหรือในเชิงคุณภาพ มีความสมเหตุสมผลที่จะสามารถดำเนินการและมีโอกาสที่จะบรรลุได้

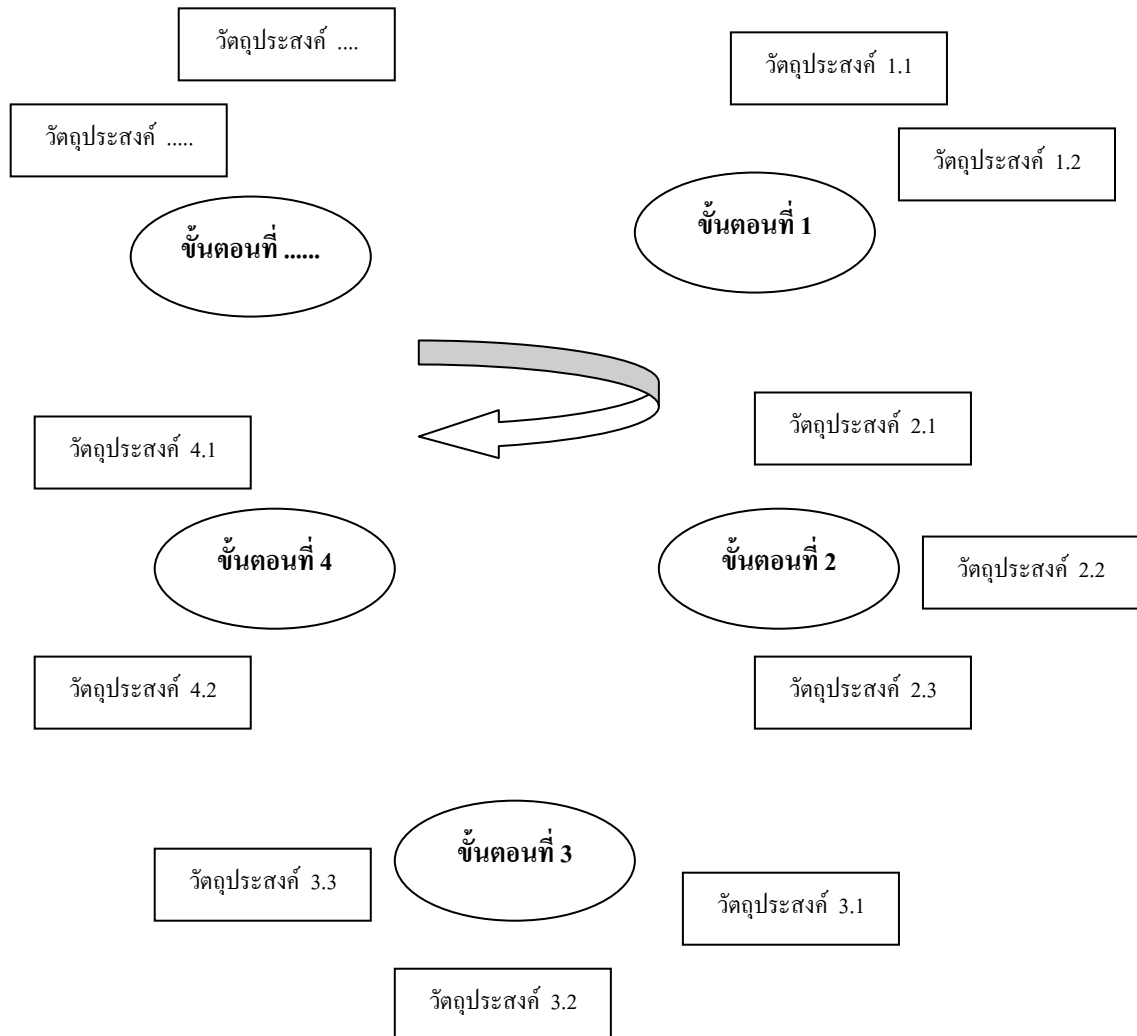
ในแต่ละขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม สามารถมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานได้หลายข้อ

แบบ RMUTP-ERM 2

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ระดับภาระงาน / กิจกรรม.....

OBJECTIVE MAP



ตัวอย่าง

แบบ RMUTP-ERM 2

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

OBJECTIVE MAP



2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

เป็นการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากนั้นให้ระบุปัจจัยเสี่ยงซึ่งก็คือสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง

แนวทางในการระบุความเสี่ยงมีดังนี้

- พิจารณาจากแต่ละวัตถุประสงค์ในแบบ RMUTP-ERM2 แล้วค้นหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

- พิจารณาถึงผลที่เกิดจะขึ้นจากความเสี่ยง
- พิจารณาเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์
- ให้ระบุประเภทของความเสี่ยงว่าเป็นความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญอยู่ในด้านใด

ประเภทของความเสี่ยงมี 4 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน รวมไปถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานในทางที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้ เช่น ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน เช่น การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การวางขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม การปฏิบัติงานผิดพลาดหรือล่าช้า การขาดข้อมูลสนับสนุน การขาดบุคลากรและเครื่องมือที่จำเป็น
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือความเสี่ยงจากการบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้การดำเนินการไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง หรือไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ภายในเวลาที่กำหนด เช่น การตั้งวงเงินงบประมาณไว้ต่ำกว่าที่ควรเป็น การเพิ่มขึ้นของราคาเครื่องมือ/วัสดุ การจัดสรรงบประมาณ/เครื่องมือ/ทรัพยากรที่จำเป็นอย่างไม่เหมาะสม
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) คือความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ เช่น การไม่ดำเนินงานให้เสร็จครบถ้วนตามกำหนดสัญญา กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อบังคับ/ข้อตกลง บุคลากรไม่ยอมรับต่อกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงใหม่

การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP-ERM 3

ใช้ระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ระบุความเสี่ยงของแต่ละวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วในแบบ RMUTP-ERM 2

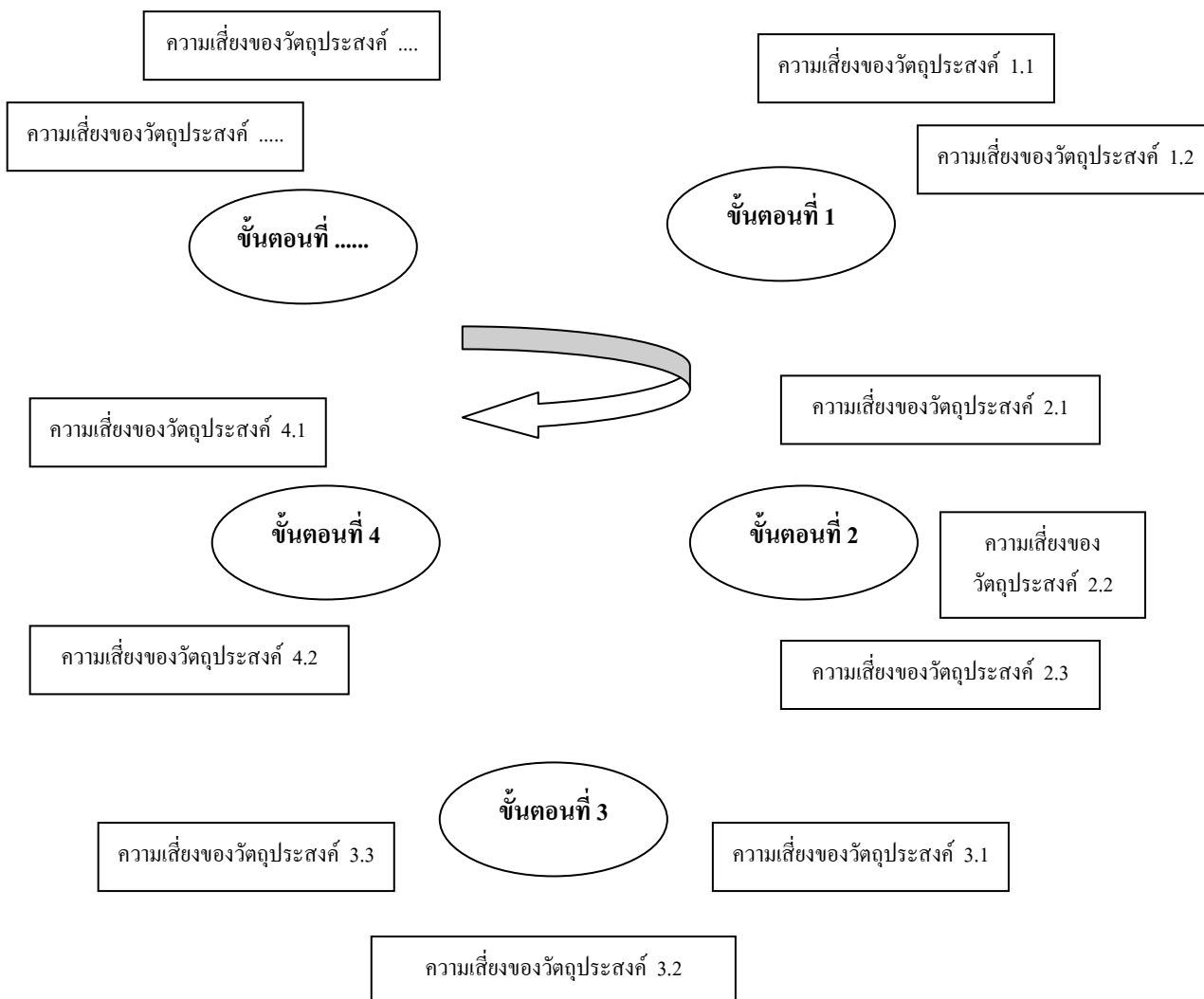
ในแต่ละความเสี่ยงที่ระบุนั้น จะต้องมีการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงไว้ด้วย โดยจะระบุลงในแบบสรุปข้อมูล RMUTP-ERM 1-3 ซึ่งจะอธิบายในแบบฟอร์มต่อไป

แบบ RMUTP-ERM 3

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ระดับภาระงาน / กิจกรรม.....

RISK MAP



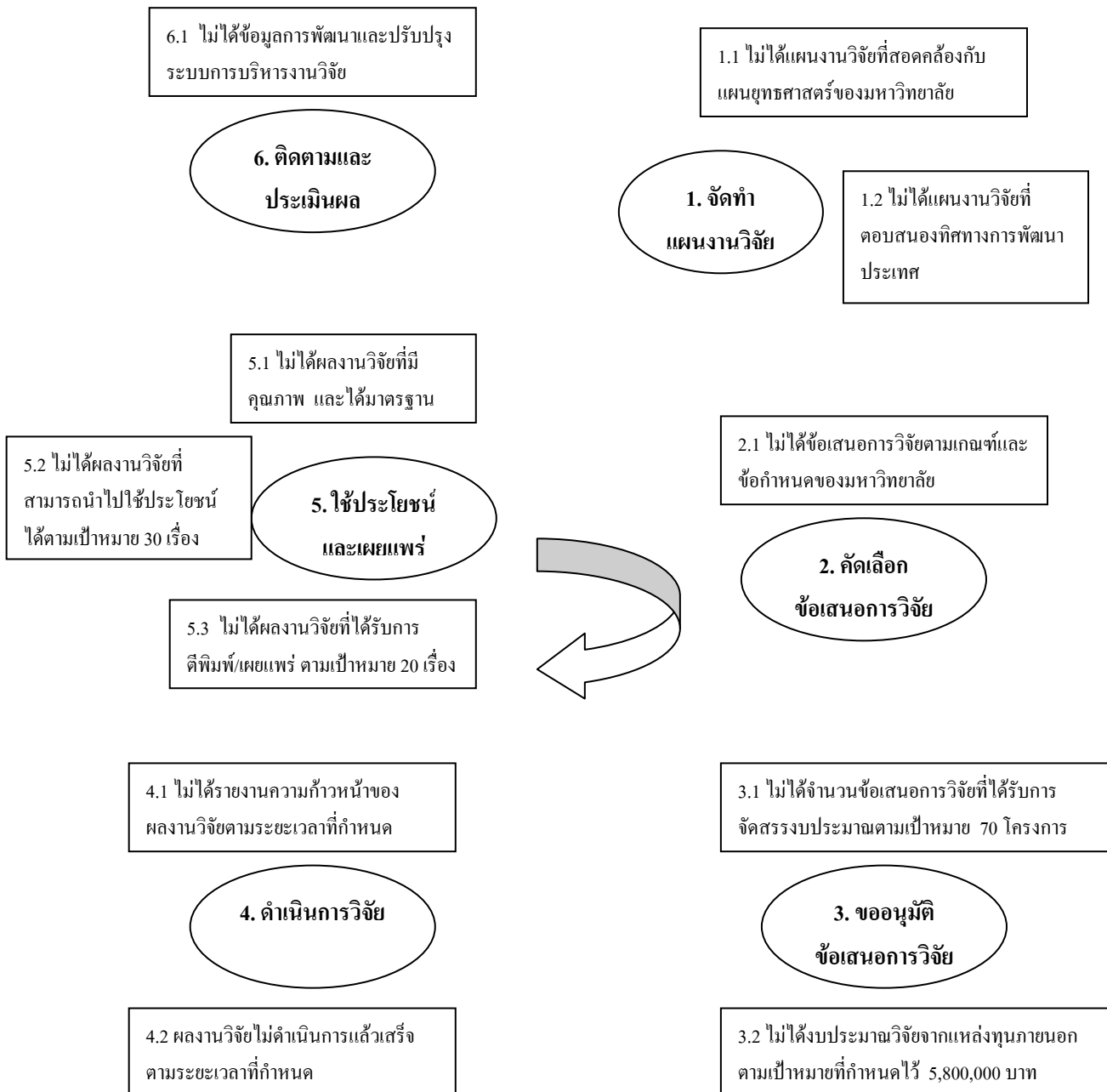
ตัวอย่าง

แบบ RMUTP-ERM 3

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

RISK MAP



ข้อมูลจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM 1 ถึง RMUTP-ERM 3 จะนำรายละเอียดขั้นตอน วัตถุประสงค์ และความเสี่ยง มาสรุปในรูปของตาราง พร้อมระบุปัจจัยเสี่ยงและประเภทของ ความเสี่ยง ตามแบบสรุปข้อมูล RMUTP-ERM 1-3 ดังต่อไปนี้

2. แบบสรุปข้อมูล RMUTP- ERM 1-3

แบบสรุปข้อมูล RMUTP- ERM 1-3

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย				
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของ ความเสี่ยง
1. จัดทำแผนงาน วิจัย	1.1 เพื่อให้ได้แผน งานวิจัยที่สอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย	1.1 ไม่ได้แผนงานวิจัยที่ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย	1.1.1 ไม่ได้ศึกษาแผน ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	กลยุทธ์
			1.1.2 ไม่ได้นำแผนยุทธศาสตร์ มาเป็นแนวทางในการจัดทำ แผนงานวิจัย	กลยุทธ์
	1.2 เพื่อให้ได้แผน งานวิจัยที่ตอบสนอง ทิศทางการพัฒนา ประเทศ	1.2 ไม่ได้แผนงานวิจัยที่ ตอบสนองทิศทางการพัฒนา ประเทศ	1.2.1 ไม่ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ทิศทางในการพัฒนาประเทศ	กลยุทธ์
			1.2.2 ไม่ได้นำข้อมูลเกี่ยวกับ ทิศทางในการพัฒนาประเทศ มาเป็นแนวทางในการจัดทำ แผนงานวิจัย	กลยุทธ์
2. คัดเลือก ข้อเสนอการวิจัย	2.1 เพื่อให้ได้ข้อเสนอ การวิจัยตามเกณฑ์ และข้อกำหนดของ มหาวิทยาลัย	2.1 ไม่ได้ข้อเสนอการวิจัยตาม เกณฑ์และข้อกำหนดของ มหาวิทยาลัย	2.1.1 ผู้วิจัยไม่ศึกษาเกณฑ์และ ข้อกำหนด	กฎระเบียบ
			2.1.2 ผู้วิจัยไม่ศึกษาข้อมูลที่ เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัย	กฎระเบียบ
			2.1.3 ผู้วิจัยขาดความรู้และ ประสบการณ์ในการเขียน ข้อเสนอการวิจัย	การ ดำเนินงาน
3. ขออนุมัติ ข้อเสนอการวิจัย	3.1 เพื่อให้ได้จำนวน ข้อเสนอการวิจัยที่ ได้รับการจัดสรร	3.1 ไม่ได้จำนวนข้อเสนอการ วิจัยที่ได้รับการจัดสรร รงปม. ตามเป้าหมาย 70 เรื่อง	3.1.1 ดำเนินการส่งข้อเสนอ การวิจัยล่าช้า	การ ดำเนินงาน

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย				
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของ ความเสี่ยง
	งบประมาณ อย่างน้อย 70 เรื่อง		3.1.2 บางหน่วยงานจัดส่ง ข้อเสนอการวิจัยเป็นจำนวนที่ น้อยมาก	การ ดำเนินงาน
	3.2 เพื่อให้ได้ งบประมาณวิจัยจาก แหล่งทุนภายในและ ภายนอกอย่างน้อย 5,800,000บาท	3.2 ไม่ได้งบประมาณวิจัยจาก แหล่งทุนภายในและภายนอก ตามเป้าหมาย 5,800,000บาท	3.2.1 การขอรับงบประมาณ จากแหล่งทุนภายนอกมีการ แข่งขันสูง	การเงิน
4. การดำเนินการ วิจัย	4.1 เพื่อให้ได้ผลการ ดำเนินการวิจัย เพื่อ รายงานความก้าวหน้า ตามระยะเวลาที่ กำหนดเป็นรายไตร มาส	4.1 ไม่ได้ผลการดำเนินการวิจัย เพื่อรายงานความก้าวหน้าตาม ระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตร มาส	4.1.1 ไม่มีรายงาน ความก้าวหน้า 4.1.2 รายงานความก้าวหน้าส่ง ช้ากว่ากำหนด 4.1.3 ผู้วิจัยมีภาระงานหลาย ด้าน 4.1.4 ขั้นตอนการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ล่าช้า 4.1.5 ระยะเวลาดำเนินการ กระชั้นชิด	การ ดำเนินงาน การ ดำเนินงาน การ ดำเนินงาน การ ดำเนินงาน
	4.2 เพื่อให้ได้ ผลงานวิจัยที่เสร็จสิ้น ตามระยะเวลาที่ กำหนด	4.2 ผลงานวิจัยไม่เสร็จสิ้นตาม ระยะเวลาที่กำหนด	4.2.1 ขาดการวางแผนในการ ดำเนินการ 4.2.2 ขาดการดำเนินการตาม แผน 4.2.3 ผู้วิจัยมีภาระงานหลาย ด้าน	การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย				
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของ ความเสี่ยง
			4.2.4 ขั้นตอนการดำเนินการที่ เกี่ยวข้องกับค่าเช่า	การ ดำเนินการ
			4.2.5 ไม่สามารถควบคุมปัจจัย ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	การ ดำเนินการ
5. การใช้ ประโยชน์และ เผยแพร่	5.1 เพื่อให้ได้ ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน	5.1 ไม่ได้ผลงานวิจัยที่มี คุณภาพและได้มาตรฐาน	5.1.1 ผู้วิจัยขาดความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบวิธีวิจัย 5.1.2 ผู้วิจัยขาดทักษะการเขียน รายงานการวิจัย 5.1.3 ผลการวิจัยไม่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์การวิจัย	กฎระเบียบ การ ดำเนินการ กลยุทธ์
	5.2 เพื่อให้ได้ ผลงานวิจัยที่สามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้ อย่างน้อย 30 เรื่อง	5.2 ไม่ได้ผลงานวิจัยที่สามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้ตาม เป้าหมาย 30 เรื่อง	5.2.1 ผลงานวิจัยไม่ได้คุณภาพ และมาตรฐาน 5.2.2 ไม่มีการนำผลงานวิจัยมา ใช้ประโยชน์ 5.2.3 ผู้วิจัยขาดความมั่นใจใน การนำผลงานวิจัยมาใช้ ประโยชน์ 5.2.4 ผู้วิจัยไม่เห็นความสำคัญ ของการนำผลงานวิจัยมาใช้ ประโยชน์ 5.2.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ เห็นความสำคัญของการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ
	5.3 เพื่อให้ได้บทความ วิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์	5.3 บทความไม่ได้รับการ ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติ/ระดับ	5.3.1 ผู้วิจัยขาดความมั่นใจใน การเขียนบทความวิจัย	การ ดำเนินการ

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย				
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของ ความเสี่ยง
	เผยแพร่ระดับชาติ/ ระดับนานาชาติ อย่างน้อย 20 เรื่อง	นานาชาติตามเป้าหมาย 20 เรื่อง	5.3.2 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการเขียน บทความวิจัย 5.3.3 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการใช้ ภาษา 5.3.4 ผู้วิจัยไม่แจ้งผลการ ดำเนินงานต่อหน่วยงาน 5.3.5 ไม่มีระเบียบ ข้อบังคับให้ นักวิจัยเผยแพร่ผลงานวิจัยใน รูปแบบของบทความ	การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ กฎระเบียบ
6. การติดตาม และประเมินผล	6.1 เพื่อเป็นข้อมูลใน การพัฒนาและ ปรับปรุงการบริหาร งานวิจัย	6.1 ไม่มีข้อมูลการพัฒนาและ ปรับปรุงการบริหารงานวิจัย	6.1.1 บุคลากรสายสนับสนุนที่ ปฏิบัติงานวิจัยไม่เพียงพอ 6.1.2 ไม่มีการติดตามผลการ ดำเนินการตามระยะเวลาที่ กำหนด 6.1.3 ไม่มีการประเมินผลการ ดำเนินการ 6.1.4 ข้อมูลการประเมินผลไม่ ถูกต้อง	การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ

3. การประเมินความเสี่ยง

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กันโดยทั่วไปคือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสียหาย พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสียหายจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 4

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย โดยมีรูปแบบดังนี้

แบบ RMUTP – ERM 4

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	
4	สูง	
3	ปานกลาง	
2	น้อย	
1	น้อยมาก	

เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	
4	ค่อนข้างรุนแรง	
3	ปานกลาง	
2	น้อย	
1	น้อยมาก	

ตัวอย่าง

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และเกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย

แบบ RMUTP – ERM 4

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง หรือเกิดได้บ่อยครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นได้เป็นบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดนานๆครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก แทบไม่เคยเกิดขึ้น

เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย (Impact)

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ไม่มีผลงานวิจัยเกิดขึ้น/ไม่มีการดำเนินการวิจัย
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีงานวิจัย/ดำเนินการวิจัยน้อยกว่าปี งบประมาณ ที่ผ่านมา
3	ปานกลาง	มีงานวิจัย/ดำเนินการวิจัยเท่ากับปี งบประมาณ ที่ผ่านมา
2	น้อย	มีงานวิจัย/ดำเนินการวิจัยมากกว่าปี งบประมาณ ที่ผ่านมา
1	น้อยมาก	มีงานวิจัย/ดำเนินการวิจัยเพิ่มขึ้นได้ตามเป้าหมาย

จากนั้นให้วิเคราะห์แต่ละปัจจัยเสี่ยงว่ามีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหายอยู่ในระดับใด และเพื่อให้ง่ายต่อการพิจารณาความสัมพันธ์ ให้แสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงลงในแบบฟอร์ม RMUTP – ERM 5

2. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 5

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่ได้ระบุไว้แล้ว เพื่อให้ ง่ายต่อการเข้าใจมากยิ่งขึ้น

แบบ RMUTP – ERM 5

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบ	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	5					
	สูง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก		4				
	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก		3				
	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง		2				
	น้อย	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง		1				
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20%; text-align: center;">5</td> </tr> </table>							1	2	3	4	5
1	2	3	4	5							

ตัวอย่าง

แบบ RMUTP – ERM 5

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบ	1.1.1, 1.1.2, 1.2.1, 1.2.2, 5.1.3	5.2.2, 6.1.3	5.2.5	3.2.1, 4.2.2	
	4.2.1, 5.2.1, 6.1.4	2.2.2, 2.2.3, 4.1.5, 4.2.5, 5.1.1, 5.3.4	3.1.1, 3.1.2, 4.1.4, 4.2.4, 5.1.2, 5.3.2, 5.3.3, 6.1.2	4.1.1, 4.1.2, 4.1.3, 4.2.3, 5.3.5	
	6.1.1		2.1.1, 5.2.3, 5.2.4, 5.3.1		
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					

3. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 6

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในขั้นตอนของการจัดลำดับความเสี่ยง โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหายของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ดังที่แสดงอยู่ในแบบ RMUTP – ERM 5 ซึ่งจะแสดงค่าระดับความเสี่ยง มาจัดลำดับความเสี่ยง

จากนั้นจะพิจารณาเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และถูกจัดลำดับความเสี่ยงไว้ในลำดับต้นๆ (ลำดับที่ 1, 2, 3,...) มาประเมินการควบคุมและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

แบบ RMUTP- ERM 6

การประเมินความเสี่ยง								
หน่วยงาน								
ภาระงาน/กิจกรรม การบริหารงานวิจัย								
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552								
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
1. จัดทำแผนงานวิจัย	1.1 เพื่อให้ได้แผนงานวิจัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	1.1 ไม่ได้แผนงานวิจัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	1.1.1 ไม่ได้ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	1	5	สูง	4
			1.1.2 ไม่ได้นำแผนยุทธศาสตร์มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานวิจัย	กลยุทธ์	1	5	สูง	4
	1.2 เพื่อให้ได้แผนงานวิจัยที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ	1.2 ไม่ได้แผนงานวิจัยที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ	1.2.1 ไม่ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางในการพัฒนาประเทศ	กลยุทธ์	1	5	สูง	4
			1.2.2 ไม่ได้นำข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางในการพัฒนาประเทศมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานวิจัย	กลยุทธ์	1	5	สูง	4

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
2. คัดเลือก ข้อเสนอ การวิจัย	2.1 เพื่อให้ได้ ข้อเสนอการวิจัย ตามเกณฑ์และ ข้อกำหนดของ มหาวิทยาลัย	2.1 ไม่ได้ข้อเสนอ การวิจัยตามเกณฑ์ และข้อกำหนด ของมหาวิทยาลัย	2.1.1 ผู้วิจัยไม่ศึกษาเกณฑ์ และข้อกำหนด	กฎระเบียบ	3	3	สูง	4
			2.1.2 ผู้วิจัยไม่ศึกษาข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธี วิจัย	กฎระเบียบ	2	4	สูง	4
			2.1.3 ผู้วิจัยขาดความรู้และ ประสบการณ์ในการเขียน ข้อเสนอการวิจัย	การ ดำเนินงาน	2	4	สูง	4
3. ขออนุมัติ ข้อเสนอ การวิจัย	3.1 เพื่อให้ได้ จำนวนข้อเสนอ การวิจัยที่ได้รับ การจัดสรร งบประมาณ อย่างน้อย 70 เรื่อง	3.1 ไม่ได้จำนวน ข้อเสนอการวิจัยที่ ได้รับการจัดสรร งปม. ตาม เป้าหมาย 70 เรื่อง	3.1.1 ดำเนินการส่ง ข้อเสนอการวิจัยล่าช้า	การ ดำเนินงาน	3	4	สูง	3
			3.1.2 บางหน่วยงานจัดส่ง ข้อเสนอการวิจัยเป็น จำนวนที่น้อยมาก	การ ดำเนินงาน	3	4	สูง	3
	3.2 เพื่อให้ได้ งบประมาณวิจัย จากแหล่งทุน ภายในและ ภายนอกอย่าง น้อย 5,800,000 บาท	3.2 ไม่ได้ งบประมาณวิจัย จากแหล่งทุน ภายในและ ภายนอกตาม เป้าหมาย 5,800,000บาท	3.2.1 การขอรับ งบประมาณจากแหล่งทุน ภายนอกมีการแข่งขันสูง	การเงิน	4	5	สูงมาก	1
4. การ ดำเนินการ วิจัย	4.1 เพื่อให้ได้ผล การดำเนินการ วิจัย เพื่อ รายงาน	4.1 ไม่ได้ผลการ ดำเนินการวิจัย เพื่อรายงาน ความก้าวหน้าตาม	4.1.1 ไม่มีรายงาน ความก้าวหน้า	การ ดำเนินงาน	4	4	สูงมาก	2

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน

ภาระงาน/กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
	ความก้าวหน้าตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตรมาส	ระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตรมาส	4.1.2 รายงานความก้าวหน้าส่งช้ากว่ากำหนด	การดำเนินงาน	4	4	สูงมาก	2
			4.1.3 ผู้วิจัยมีภาระงานหลายด้าน	การดำเนินงาน	4	4	สูงมาก	2
			4.1.4 ขั้นตอนการสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้า	การดำเนินงาน	3	4	สูง	3
			4.1.5 ระยะเวลาดำเนินการกระชั้นชิด	การดำเนินงาน	2	4	สูง	4
			4.2 เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด	4.2 ผลงานวิจัยไม่เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด	4.2.1 ขาดการวางแผนในการดำเนินการ	การดำเนินการ	1	4
			4.2.2 ขาดการดำเนินการตามแผน	การดำเนินการ	4	5	สูงมาก	1
			4.2.3 ผู้วิจัยมีภาระงานหลายด้าน	การดำเนินการ	4	4	สูงมาก	2
			4.2.4 ขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องล่าช้า	การดำเนินการ	3	4	สูง	3
			4.2.5 ไม่สามารถควบคุมปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	การดำเนินการ	2	4	สูง	4

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน

ภาระงาน/กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
5. การใช้ ประโยชน์ และเผยแพร่	5.1 เพื่อให้ได้ ผลงานวิจัยที่มี คุณภาพและได้ มาตรฐาน	5.1 ไม่ได้ ผลงานวิจัยที่มี คุณภาพและได้ มาตรฐาน	5.1.1 ผู้วิจัยขาดความรู้ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย	กฎระเบียบ	2	4	สูง	4
			5.1.2 ผู้วิจัยขาดทักษะการ เขียนรายงานการวิจัย	การ ดำเนินการ	3	4	สูง	3
			5.1.3 ผลการวิจัยไม่ สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์การวิจัย	กลยุทธ์	1	5	สูง	4
	5.2 เพื่อให้ได้ ผลงานวิจัยที่ สามารถ นำไปใช้ ประโยชน์ได้ อย่างน้อย 30 เรื่อง	5.2 ไม่ได้ ผลงานวิจัยที่ สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ได้ตาม เป้าหมาย 30 เรื่อง	5.2.1 ผลงานวิจัยไม่ได้ คุณภาพและมาตรฐาน	การ ดำเนินการ	1	4	สูง	5
			5.2.2 ไม่มีการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ ประโยชน์	การ ดำเนินการ	2	5	สูงมาก	3
			5.2.3 ผู้วิจัยขาดความ มั่นใจในการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ ประโยชน์	การ ดำเนินการ	3	3	สูง	4
			5.2.4 ผู้วิจัยไม่เห็น ความสำคัญของการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ ประโยชน์	การ ดำเนินการ	3	3	สูง	4
			5.2.5 หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องไม่เห็น	การ ดำเนินการ	3	5	สูงมาก	2

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน

ภาระงาน/กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ของ ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
			ความสำคัญของการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ ประโยชน์					
	5.3 เพื่อให้ได้ บทความวิจัยที่ ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ ระดับชาติ/ ระดับนานาชาติ อย่างน้อย 20 เรื่อง	5.3 บทความไม่ได้ รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ ระดับชาติ/ระดับ นานาชาติตาม เป้าหมาย 20 เรื่อง	5.3.1 ผู้วิจัยขาดความ มั่นใจในการเขียน บทความวิจัย 5.3.2 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการ เขียนบทความวิจัย 5.3.3 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการ ใช้ภาษา 5.3.4 ผู้วิจัยไม่แจ้งผลการ ดำเนินงานต่อหน่วยงาน 5.3.5 ไม่มีระเบียบ ข้อบังคับให้นักวิจัย เผยแพร่ผลงานวิจัยใน รูปแบบของบทความ	การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ กฎระเบียบ	3 3 3 2 4	3 4 4 4 4	สูง สูง สูง สูง สูงมาก	4 3 4 4 2
6. การ ติดตามและ ประเมินผล	6.1 เพื่อเป็น ข้อมูลในการ พัฒนาและ ปรับปรุงการ บริหารงานวิจัย	6.1 ไม่มีข้อมูลการ พัฒนาและ ปรับปรุงการ บริหารงานวิจัย	6.1.1 บุคลากรสาย สนับสนุนที่ปฏิบัติ งานวิจัยไม่เพียงพอ 6.1.2 ไม่มีการติดตามผล การดำเนินการตาม ระยะเวลาที่กำหนด	การ ดำเนินการ การ ดำเนินการ	1 3	3 4	สูง สูง	6 3

การประเมินความเสี่ยง								
หน่วยงาน								
ภาระงาน/กิจกรรม การบริหารงานวิจัย								
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552								
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
			6.1.3 ไม่มีการประเมินผล การดำเนินการ	การ ดำเนินการ	2	5	สูง	4
			6.1.4 ข้อมูลการ ประเมินผลไม่ถูกต้อง	การ ดำเนินการ	1	4	สูง	5

4. การประเมินการควบคุมที่มีอยู่

สำหรับกิจกรรมควบคุมหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้น โดยปกติจะมีอยู่ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่แล้ว เช่น การกำหนดนโยบาย การสอบทาน การบันทึกบัญชี การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การควบคุมงาน การอนุมัติ การมอบอำนาจ การตรวจสอบ การให้คำปรึกษา/คำแนะนำ การจัดทำเอกสารหลักฐาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลใจ เป็นต้น

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์การควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร

วิธีการประเมินมาตรการควบคุมคือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากหรือสูง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดย

1. กำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ควรมีขึ้น
2. พิจารณาว่าเป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นในข้อ 1 ข้างต้น มีอยู่แล้วหรือไม่ การดำเนินการควบคุมเป็นอย่างไร
3. พิจารณาว่าผลของการควบคุมเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ สามารถส่งผลให้ความเสี่ยงลดลงหรือควบคุมไม่ให้เกิดความเสี่ยงขึ้นได้หรือไม่

การใช้แบบฟอร์ม

แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 7

เป็นแบบฟอร์มการประเมินการควบคุมตามรายละเอียดที่ได้อธิบายไว้ในข้างต้น มี
รูปแบบดังนี้

แบบ RMUTP – ERM 7

การประเมินการควบคุม			
หน่วยงาน			
ภาระงาน / กิจกรรม.....			
วัตถุประสงค์			
ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (1)	การควบคุมที่ควรมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
ขั้นตอน	(พิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ควรมี แล้วใส่ในช่องนี้)	(ใส่เครื่องหมาย √ หรือ X หรือ ? แทนความหมาย ตามคำอธิบายด้านล่าง)	(ใส่เครื่องหมาย √ หรือ X หรือ ? แทนความหมาย ตามคำอธิบายด้านล่าง) (กรณีที่ได้ผลเป็น X หรือ ? แสดงว่าการควบคุมที่มี ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลง ไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ จึงควรใช้มาตรการควบคุมนี้ เป็นมาตรการในการจัดการ ความเสี่ยง ในแผนบริหาร ความเสี่ยงซึ่งจะจัดทำตาม แบบ RMUTP-ERM8 ต่อไป และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลา ดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยง จะให้มีการ ประเมินการควบคุมต่อไป ตามลำดับ)
วัตถุประสงค์..... ความเสี่ยง..... ปัจจัยเสี่ยง..... (สามารถคัดลอกข้อมูล มาจากแบบฟอร์ม RMUTP - ERM 6)			
เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (3)			
√ = มี × = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์			
เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)			
√ = ได้ผลตามที่คาดหมาย × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์			

การประเมินการควบคุม			
หน่วยงาน			
ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย			
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552			
ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่ควรมี	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว	ผลการประเมินการควบคุม ที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่
(1)	(2)	(3)	(4)
(พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจาก ลำดับความเสี่ยงที่ 1) 2. ขั้นตอน : ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ ผลงานวิจัยแล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด ความเสี่ยง : ผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการ ดำเนินตามแผนที่ กำหนดไว้	1. ให้นักวิจัยเสนอแผนการใช้จ่ายเงินและทำ สัญญาเงินทุนให้แล้วเสร็จภายใน 1 เดือน หลังจากได้รับอนุมัติงบประมาณ 2. ให้รายงานผลการดำเนินงานรอบ 3, 6, 9 และ 12 เดือน เสนอหัวหน้าหน่วยงานและ มหาวิทยาลัย 3. กำหนดมาตรการชะลอการพิจารณาการ สนับสนุนงบประมาณการวิจัยในปีถัดไปของ นักวิจัยที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ 4. ประกาศรายชื่อผู้ที่ทำผลงานวิจัยแล้วเสร็จ และไม่แล้วเสร็จตามแผน 5. ประกาศเกียรติคุณให้นักวิจัยที่ทำงานวิจัย แล้วเสร็จ และมอบวุฒิบัตรพร้อมรางวัลแก่นัก วิจัยดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ 6. ให้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับหน่วยงาน/ นักวิจัยที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนวิจัย	√ √ X √ √ X	√ √ X ? ? X
เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (3)			
√ = มี × = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์			
เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)			
√ = ได้ผลตามที่คาดหมาย × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์			

5. การจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้พิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมและผลการประเมินกิจกรรมควบคุมว่าได้เกิดผลเป็นอย่างไรบ้างแล้ว ถ้าพบว่ามิกิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ (ผลการประเมินเป็น X หรือ ?) ควรนำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

โดยเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ก็จะทำให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในรอบแผนต่อไป

การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 8

เป็นแบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ ในการกำหนดวิธีการจัดการกับความเสี่ยงนั้นจะกำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากกิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ (ผลการประเมินเป็น X หรือ ?) พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ

แบบ RMUTP –ERM 8

แผนบริหารความเสี่ยง					
หน่วยงาน					
ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย					
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552					
ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
ขั้นตอน..... วัตถุประสงค์..... (สามารถคัดลอก ข้อมูลมาจาก แบบฟอร์ม RMUTP-ERM7)	(พิจารณาจาก ความเสี่ยงใน แบบฟอร์ม RMUTP-ERM7 ที่ผลการควบคุม ในช่องที่ (4) ยัง ไม่ได้ผลตามที่ คาดหมาย)	(พิจารณาจาก ปัจจัยเสี่ยงใน แบบฟอร์ม RMUTP-ERM7 ที่ผลการควบคุม ในช่องที่ (4) ยัง ไม่ได้ผลตามที่ คาดหมาย)	(กำหนดวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่)	(กำหนด ระยะเวลา และมอบหมาย ผู้รับผิดชอบ)	

ตัวอย่าง

แบบ RMUTP –ERM 8

แผนบริหารความเสี่ยง					
หน่วยงาน					
ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย					
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552					
ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติ ข้อเสนอการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ งบประมาณวิจัย จากแหล่งทุน ภายในและ ภายนอกตาม เป้าหมาย 5,800,000บาท ภายในและ ภายนอกเป็นเงิน อย่างน้อย 5,800,000 บาท	ความเสี่ยง : ไม่ได้รับ งบประมาณวิจัย จากแหล่งทุน ภายในและ ภายนอกตาม เป้าหมาย 5,800,000บาท	ปัจจัยเสี่ยง : การขอรับ งบประมาณจาก แหล่งทุน ภายนอกมีการ แข่งขันสูง	1. จัดให้มีที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุง/พัฒนา ข้อเสนอการวิจัยให้ดียิ่งขึ้น 2. จัดตั้งทีมงานเขียนข้อเสนองานวิจัย พร้อมให้มีการรับรองข้อเสนองานวิจัยจาก ที่ปรึกษา/ผู้ทรงคุณวุฒิ	ก.ย. 2552/ สวพ. ก.ย. 2552/ สวพ.	
2. ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการ วิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ ผลงานวิจัยแล้ว เสร็จตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	ความเสี่ยง : ผลงานวิจัยไม่ แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการดำเนิน ตามแผนที่ กำหนดไว้	1. กำหนดมาตรการชะลอการพิจารณาการ สนับสนุนงบประมาณการวิจัยในปีถัดไป ของนักวิจัยที่ไม่สามารถดำเนินการตาม แผนได้ 2. ประกาศรายชื่อผู้ที่ทำผลงานวิจัยแล้ว เสร็จ และไม่แล้วเสร็จตามแผน 3. ประกาศเกียรติคุณให้นักวิจัยที่ทำงานวิจัย แล้วเสร็จ และมอบวุฒิปดพร้อมรางวัลแก่นัก วิจัยดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ 4. ให้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับหน่วยงาน/ นักวิจัยที่ดำเนินการได้ตามแผนวิจัย	ก.ย. 2552/ สวพ. ก.ย. 2552/ สวพ. ก.ย. 2552/ สวพ. ก.ย. 2552/ สวพ.	

6. การรายงาน

เป็นการรายงานการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ที่ได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้ชี้แจงไปแล้วด้วยแบบฟอร์มที่กำหนด เพื่อเสนอต่อผู้บริหารทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับมหาวิทยาลัยรับทราบ รวมทั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้อง และมหาวิทยาลัยจะมีการกำกับติดตามให้มีการนำแผนการบริหารความเสี่ยงไปใช้ปฏิบัติควบคู่ไปกับการดำเนินงานตามปกติด้วย

สรุปแบบฟอร์มในการรายงานการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1. แบบ RMUTP – ERM 1 แบบแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน (Key Process)
2. แบบ RMUTP – ERM 2 แบบแสดงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Objective Map)
3. แบบ RMUTP – ERM 3 แบบระบุความเสี่ยง (Risk Map)
4. แบบสรุปข้อมูล RMUTP – ERM 1-3 แบบแสดงขั้นตอน วัตถุประสงค์ ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และประเภทของความเสี่ยง
หมายเหตุ : หากมีความชำนาญในกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว สามารถเริ่มดำเนินการตามแบบสรุปข้อมูล RMUTP – ERM 1-3 ได้เลย โดยไม่จำเป็นต้องจัดทำแบบ RMUTP – ERM 1 ถึง แบบ RMUTP – ERM 3
5. แบบ RMUTP – ERM 4 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง
6. แบบ RMUTP – ERM 5 แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง
7. แบบ RMUTP – ERM 6 แบบประเมินความเสี่ยง
8. แบบ RMUTP – ERM 7 แบบประเมินการควบคุม
9. แบบ RMUTP – ERM 8 แผนบริหารความเสี่ยง

7. การติดตามผล

เป็นการกำกับและติดตามผลในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำไว้ และพิจารณาผลจากการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่า แผนบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม และได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ซึ่งวัตถุประสงค์หลักก็คือการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดผลกระทบจากความเสี่ยงลงได้จนเป็นที่น่าพอใจ

การใช้แบบฟอร์ม

แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 9

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้รายงานผลการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน โดย รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำไว้ตามแบบฟอร์ม RMUTP-ERM 8 รวมทั้งรายงานสถานะการดำเนินงาน และปัญหา/อุปสรรคที่พบในการดำเนินการ และ ข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการติดตามนี้มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อพิจารณากำหนดมาตรการในการควบคุม ในปีต่อไป รวมทั้งเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วย

แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 9

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน						
หน่วยงาน						
ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย						
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552						
ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะ ดำเนินงาน (6)	วิธีการดำเนินการ/ ปัญหา/อุปสรรค/ข้อคิดเห็น (7)
(สามารถ คัดลอกข้อมูลมา จากแบบฟอร์ม RMUTP- ERM8)	(สามารถคัดลอก ข้อมูลมาจาก แบบฟอร์ม RMUTP-ERM8)	(สามารถคัดลอก ข้อมูลมาจาก แบบฟอร์ม RMUTP-ERM8)	(สามารถคัดลอกข้อมูลมาจาก แบบฟอร์มRMUTP-ERM8)	(สามารถ คัดลอก ข้อมูลจาก แบบฟอร์ม RMUTP- ERM8)	(รายงาน สถานะโดย เลือกใส่ เครื่องหมาย ด้านล่าง)	(ชี้แจงรายละเอียดที่ได้ ดำเนินการ ปัญหา/อุปสรรคที่ พบในการดำเนินการ และให้ ข้อเสนอแนะ)
หมายเหตุ: สถานะดำเนินงานให้เลือกเครื่องหมายที่กำหนดไว้นี้เพื่อใช้แสดงสถานะใส่ลงในช่อง (6) * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด √ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่าที่กำหนด X = ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ และ O = อยู่ระหว่างดำเนินการ						

ตัวอย่าง

แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 9

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน						
หน่วยงาน						
ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย						
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552						
ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะ ดำเนินงาน (6)	วิธีการดำเนินการ/ ปัญหา/อุปสรรค/ข้อคิดเห็น (7)
1. ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติ ข้อเสนอการ วิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ งบประมาณ วิจัยจากแหล่ง ทุนภายในและ ภายนอกเป็น เงินอย่างน้อย 5,800,000 บาท	ความเสี่ยง : ไม่ได้รับ งบประมาณวิจัย จากแหล่งทุน ภายในและ ภายนอกตาม เป้าหมาย 5,800,000บาท	ปัจจัยเสี่ยง : การ ขอรับ งบประมาณจาก แหล่งทุน ภายนอกมีการ แข่งขันสูง	1. จัดให้มีที่ปรึกษาเพื่อ ปรับปรุง/พัฒนาข้อเสนอ การวิจัยให้ดีขึ้น 2. จัดตั้งทีมงานเขียน ข้อเสนองานวิจัย พร้อมให้ มีการรับรองข้อเสนอ งานวิจัยจากที่ปรึกษา/ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ก.ย.2552/ สวพ. ก.ย.2552/ สวพ.	* *	1. ทำหนังสือเชิญที่ปรึกษาใน การจัดทำข้อเสนอการวิจัยเพื่อ ขอสนับสนุนงบประมาณวิจัย จากแหล่งทุนภายนอก 2.1 จัดประชุมการพัฒนา ข้อเสนอการวิจัยเพื่อให้ได้ งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุน ภายนอก 2.2 ส่งข้อเสนอการวิจัยเพื่อ ของงบประมาณจากแหล่งทุน ภายนอกเป็นจำนวน 16 โครงการ
2. ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการ วิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ ผลงานวิจัย แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	ความเสี่ยง : ผลงานวิจัยไม่ แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการดำเนิน ตามแผนที่ กำหนดไว้	1. กำหนดมาตรการชะลอ การพิจารณาการสนับสนุน งบประมาณการวิจัยในปี ถัดไปของนักวิจัยที่ไม่ สามารถดำเนินการตามแผน ได้ 2. ประกาศรายชื่อผู้ที่ทำ ผลงานวิจัยแล้วเสร็จ และ ไม่แล้วเสร็จตามแผน	ก.ย.2552/ สวพ. ก.ย.2552/ สวพ.	X √	1. ไม่ได้ดำเนินการเนื่องจาก ในการประชุมสภา มหาวิทยาลัย ที่ประชุมมีมติ เห็นว่า มาตรการดังกล่าวอาจ ส่งผลกระทบต่อนโยบายการ ส่งเสริมการทำวิจัย 2.1 ประกาศรายชื่อผู้วิจัยที่ ดำเนินการวิจัยเสร็จในการ ประชุมโครงการส่งเสริม สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมเพื่อ คนรุ่นใหม่ 2.2 แจ้งรายชื่อผู้ทำผลงานวิจัย แล้วเสร็จและไม่แล้วเสร็จตาม

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน						
หน่วยงาน						
ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย						
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552						
ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยัง เหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะ ดำเนินงาน (6)	วิธีการดำเนินการ/ ปัญหา/อุปสรรค/ข้อคิดเห็น (7)
			3. ประกาศเกียรติคุณให้ นักวิจัยที่ทำงานวิจัยแล้ว เสร็จ และมอบวุฒิบัตร พร้อมรางวัลแก่นักวิจัย ดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจ	ก.ย.2552/ สวพ.	√	แผนถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยแจ้งให้หน่วยงานพิจารณา ช่องทางประชาสัมพันธ์ตาม ความเหมาะสม
			4. ให้ผลตอบแทนพิเศษ สำหรับหน่วยงาน/นักวิจัยที่ ดำเนินการได้ตามแผนวิจัย	ก.ย.2552/ สวพ.	X	4. ไม่ได้ดำเนินการเนื่องจาก ไม่มีระเบียบรองรับ
หมายเหตุ: สถานะดำเนินงานให้เลือกเครื่องหมายที่กำหนดไว้เพื่อใช้แสดงสถานะใส่ลงในช่อง (6) * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด √ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่าที่กำหนด X = ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ และ O = อยู่ระหว่างดำเนินการ						

เมื่อได้มีการรายงานผลตามแบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อนแล้ว จะนำข้อมูลจากการรายงานมาพิจารณาว่า วิธีการจัดการกับความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด และรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ

ประการหนึ่งควรมีการให้รายงานผลเป็นระยะๆ หรือให้รายงานตามช่วงเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน ทุก 6 เดือน หรือทุกไตรมาส เป็นต้น เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ในการรายงานนอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ควรมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตามปกติด้วย

ผลจากการดำเนินงานควรนำมาใช้ทบทวนการดำเนินงานตามภารกิจ และทบทวนสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยง และพัฒนาการดำเนินงานและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

สรุปแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

1. แบบ RMUTP – ERM 1 แบบแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน (Key Process)
2. แบบ RMUTP – ERM 2 แบบแสดงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Objective Map)
3. แบบ RMUTP – ERM 3 แบบระบุความเสี่ยง (Risk Map)
4. แบบสรุปข้อมูล RMUTP – ERM 1-3 แบบแสดงขั้นตอน วัตถุประสงค์ ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และประเภทของความเสี่ยง
หมายเหตุ : หากมีความชำนาญในกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว สามารถเริ่มดำเนินการตามแบบสรุปข้อมูล RMUTP – ERM 1-3 ได้โดยไม่ต้องจัดทำ แบบ RMUTP – ERM 1 ถึง แบบ RMUTP – ERM 3
5. แบบ RMUTP – ERM 4 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง
6. แบบ RMUTP – ERM 5 แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสในการเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง
7. แบบ RMUTP – ERM 6 แบบประเมินความเสี่ยง
8. แบบ RMUTP – ERM 7 แบบประเมินการควบคุม
9. แบบ RMUTP – ERM 8 แผนบริหารความเสี่ยง
10. แบบ RMUTP – ERM 9 แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน