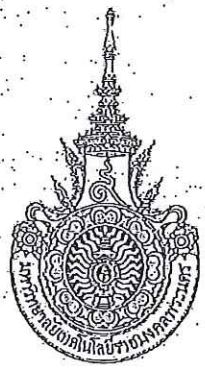


คู่มือ
การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

จัดทำโดย กองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

คำนำ

คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปี 2554 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และผู้ที่สนใจศึกษาความรู้ได้ใช้เป็นคู่มือในการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุมภายใน โดยในปี 2554 นี้ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ปรับปรุงแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในบางส่วน โดยปรับลดแบบฟอร์มและรูปแบบการจัดทำรายงานที่มหาวิทยาลัยรวมทั้งส่วนราชการอื่นต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 และเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งส่วนราชการจะต้องปฏิบัติและมีการกำกับดูแลโดยหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ

เนื้อหาภายในเอกสารประกอบด้วย บริบทที่เกี่ยวข้อง เหตุผลความจำเป็นในการดำเนินงาน คำจำกัดความ การกำหนดหน้าที่และผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนการดำเนินกระบวนการและการจัดทำรายงานเสนอต่อผู้รับผิดชอบกำกับดูแล พร้อมแสดงตัวอย่างประกอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจนขึ้น รวมทั้งได้รวบรวมแบบฟอร์มที่ใช้ดำเนินการไว้ในภาคผนวกแล้ว

การจัดทำคู่มือนี้หากมีข้อบกพร่องหรือความไม่สมบูรณ์ใดๆ ผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ พร้อมยินดีรับฟังคำแนะนำ ข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป และหวังว่าผู้ศึกษาคู่มือนี้จะได้รับประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กองนโยบายและแผน

ตุลาคม 2553

สารบัญ

	หน้าที่
บทที่ 1 บทนำ	5
ปริบทที่เกี่ยวข้อง	5
นโยบายการปฏิรูประบบราชการ	5
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่5) พ.ศ. 2545	6
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550)	7
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีฯ 2546	8
หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	9
ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมฯ	11
บทที่ 2 นโยบาย กรอบการดำเนินงาน และแนวทางการดำเนินการ	12
ความจำเป็นในการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการดำเนินงาน	12
ความหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	12
นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	14
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย	14
การกำหนดผู้รับผิดชอบและหน้าที่ความรับผิดชอบ	14
แนวทางการบริหารความเสี่ยงและวางระบบการควบคุมภายใน	14
บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยง	22
การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน	23
การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	28
การประเมินความเสี่ยง	35
การประเมินการควบคุมที่มีอยู่	43
การจัดการความเสี่ยง	47
การรายงาน	49
การติดตามผล	49
สรุปแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง	53
บทที่ 4 การควบคุมภายใน	54
มาตรฐานการควบคุมภายใน	54
สภาพแวดล้อมการควบคุม	54

สารบัญ(ต่อ)

	หน้าที่
การประเมินความเสี่ยง	55
กิจกรรมการควบคุม	55
สารสนเทศและการสื่อสาร	55
การติดตามประเมินผล	55
แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน	56
การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ข้อ 6	57
สรุปแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ข้อ 6	62
สรุปแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมฯ	63

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 ที่จะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนคือ

การกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยง

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง

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

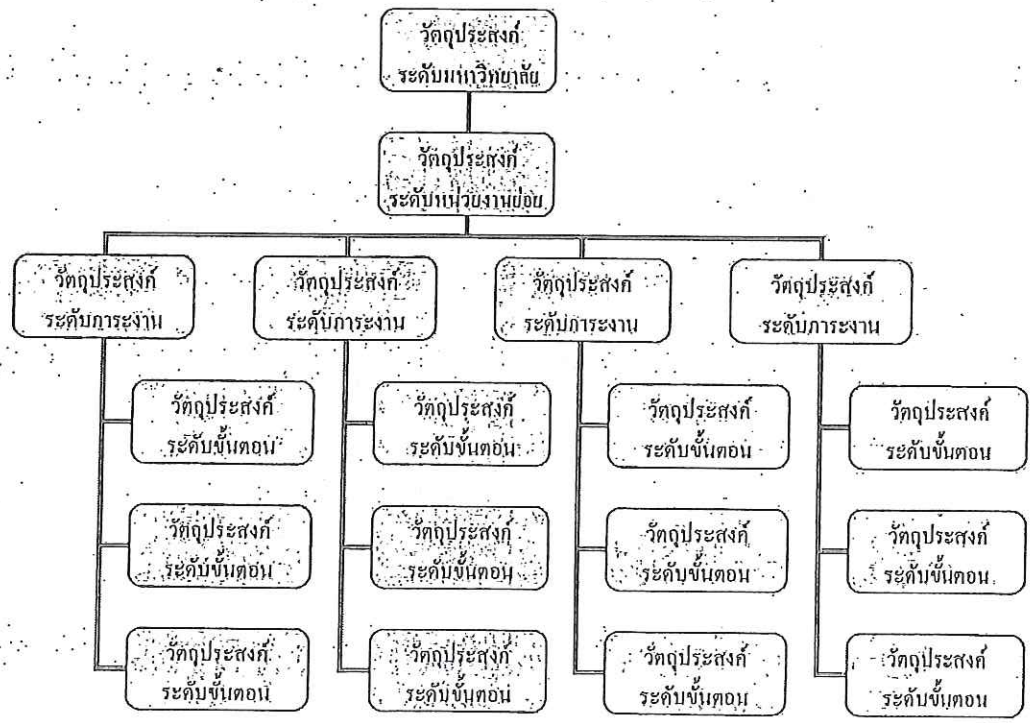
คือวัตถุประสงค์ของการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย โดยให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และทิศทางการดำเนินงานตามที่ได้ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2553 ของมหาวิทยาลัย

1.2 วัตถุประสงค์ระดับหน่วยงานย่อย

คือวัตถุประสงค์ของการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานในระดับของหน่วยงาน โดยให้มีความสอดคล้องกับภารกิจ และภาระงานของหน่วยงาน และให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย

1.3 วัตถุประสงค์ระดับขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม

คือวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนที่ดำเนินการในภาระงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะร่วมกันสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP-ERM 1

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

ในการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมในแต่ละภาระงาน มีหลักในการพิจารณาคือ

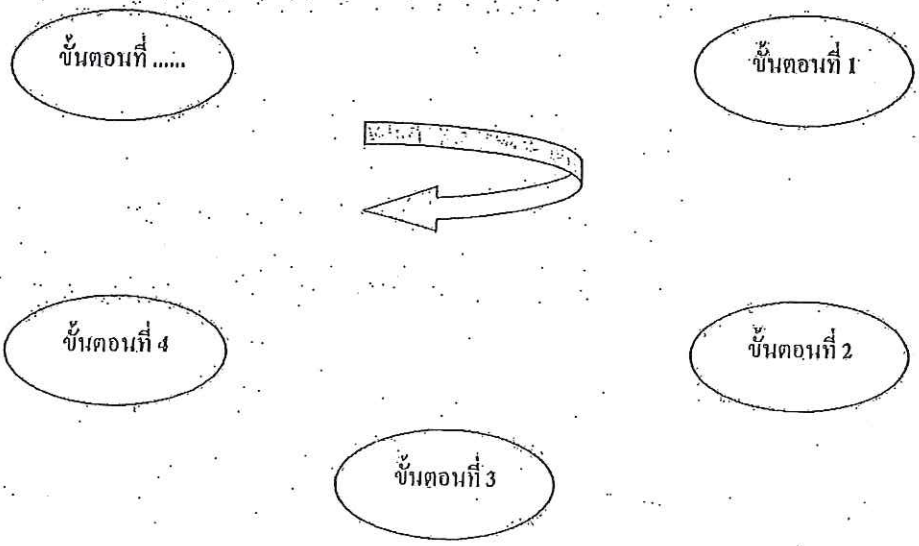
- โครงการ/กิจกรรม ที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และในระดับหน่วยงานย่อย
- โครงการ/กิจกรรม ที่มีผลการปฏิบัติราชการต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (ก.พ.ร.ตัวแดง)
- โครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการเพิ่มเป้าหมายในการดำเนินการให้มากกว่าปกติ
- โครงการ/กิจกรรมที่ส่งผลให้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน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

แบบ RMUTP-ERM 1

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ระดับภาระงาน / กิจกรรม.....

KEY PROCESS



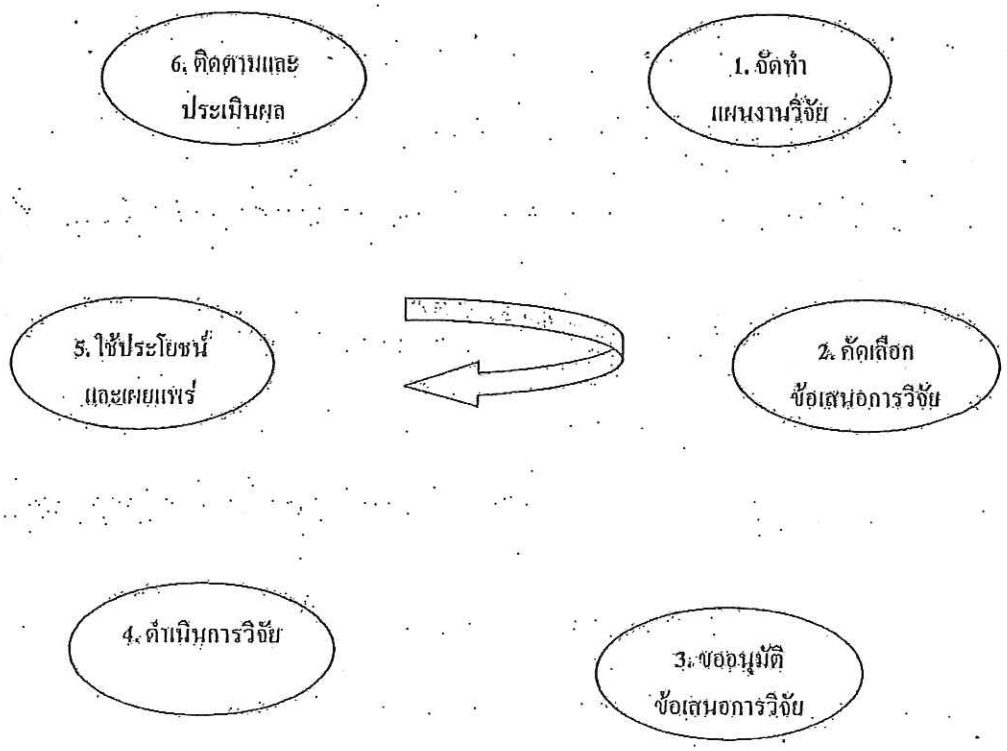
ตัวอย่าง

แบบ RMUTP-ERM 1

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

KEY PROCESS



2. แบบฟอร์ม RMUTP-ERM2

ใช้แสดงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณหรือในเชิงคุณภาพ มีความสมเหตุสมผลที่จะสามารถดำเนินการและมีโอกาสที่จะบรรลุได้

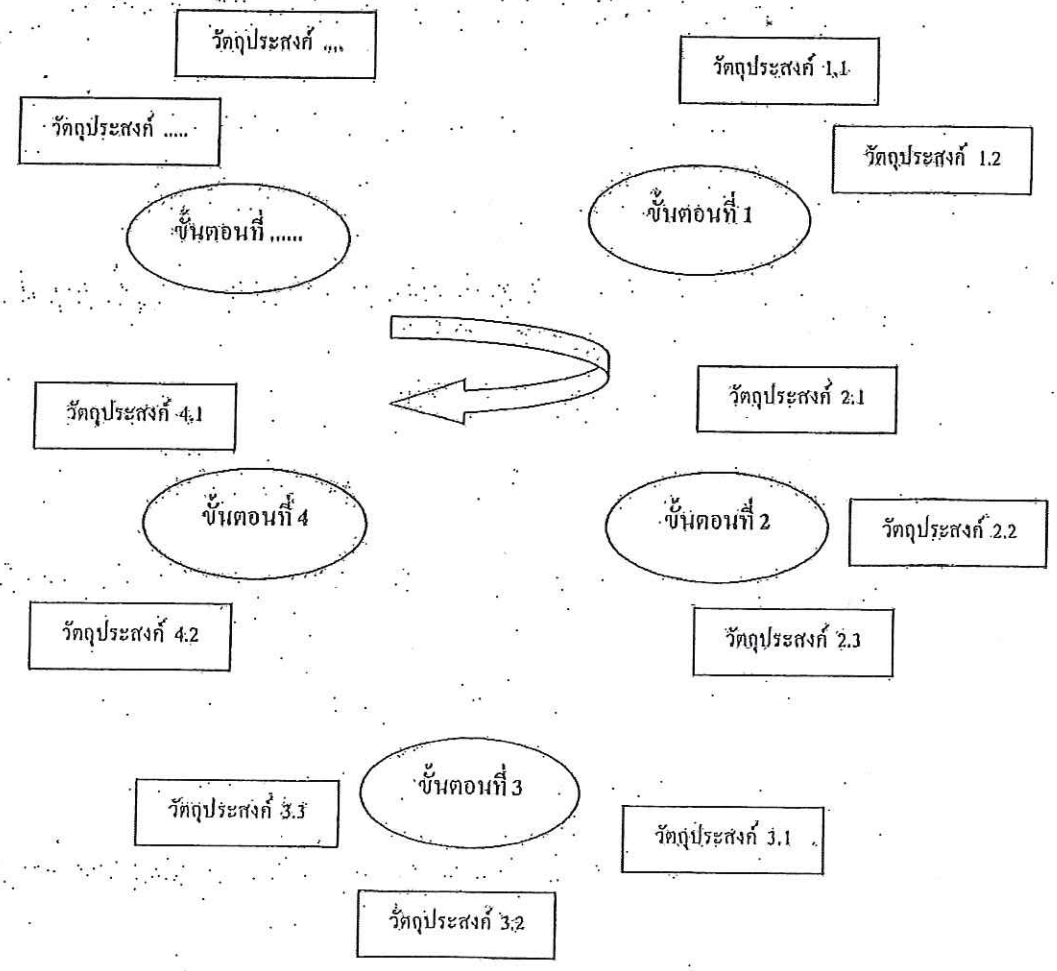
ในแต่ละขั้นตอนของภาระงาน/กิจกรรม สามารถมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานได้หลายข้อ

แบบ RMUTP-ERM 2

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ระดับภาระงาน / กิจกรรม.....

OBJECTIVE MAP



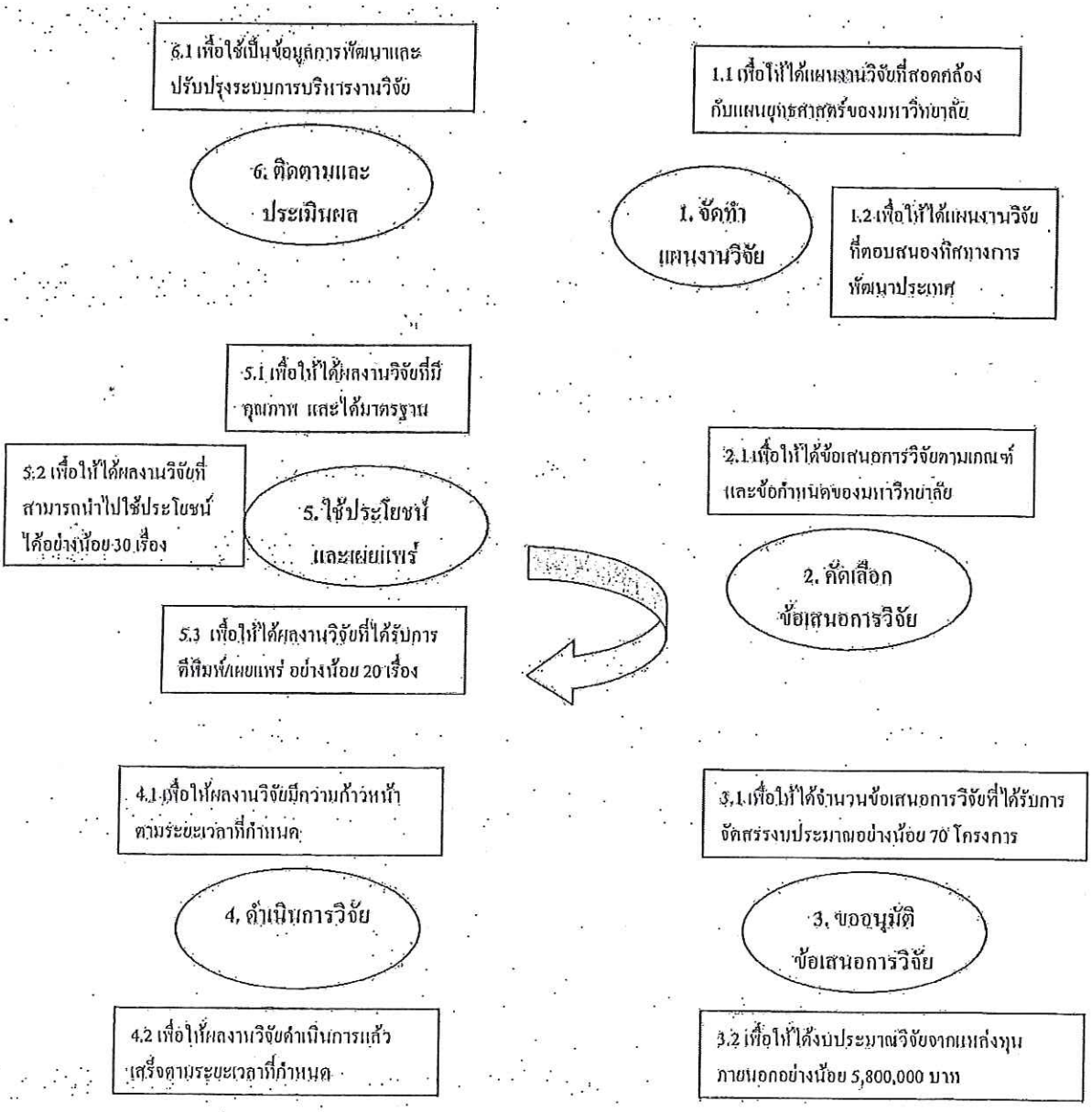
ตัวอย่าง

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 รวมไปถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานในทางที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้ เช่น ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน(Operational Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน เช่น การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การวางขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม การปฏิบัติงานผิดพลาดหรือล่าช้า การขาดข้อมูลสนับสนุน การขาดบุคลากรและเครื่องมือที่จำเป็น
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน(Financial Risk) คือความเสี่ยงจากการบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้การดำเนินการไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด 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

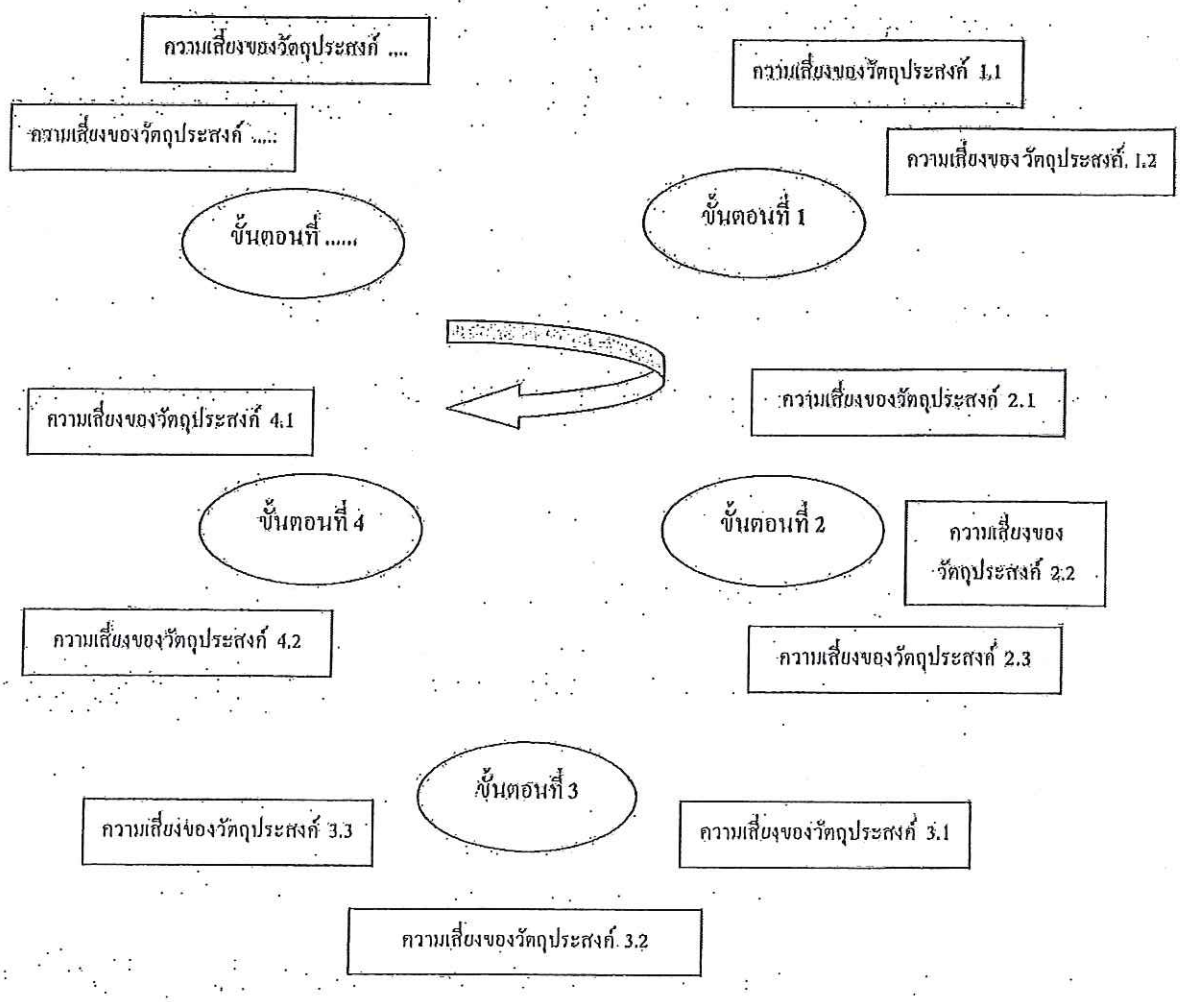
ในแต่ละความเสี่ยงที่ระบุนั้น จะต้องมีการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงไว้ด้วย โดยจะระบุลงในแบบสรุปข้อมูล RMUTP-ERM 1-3 ซึ่งจะอธิบายในแบบฟอร์มต่อไป

แบบ RMUTP-ERM 3

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ระดับภาระงาน / กิจกรรม.....

RISK MAP



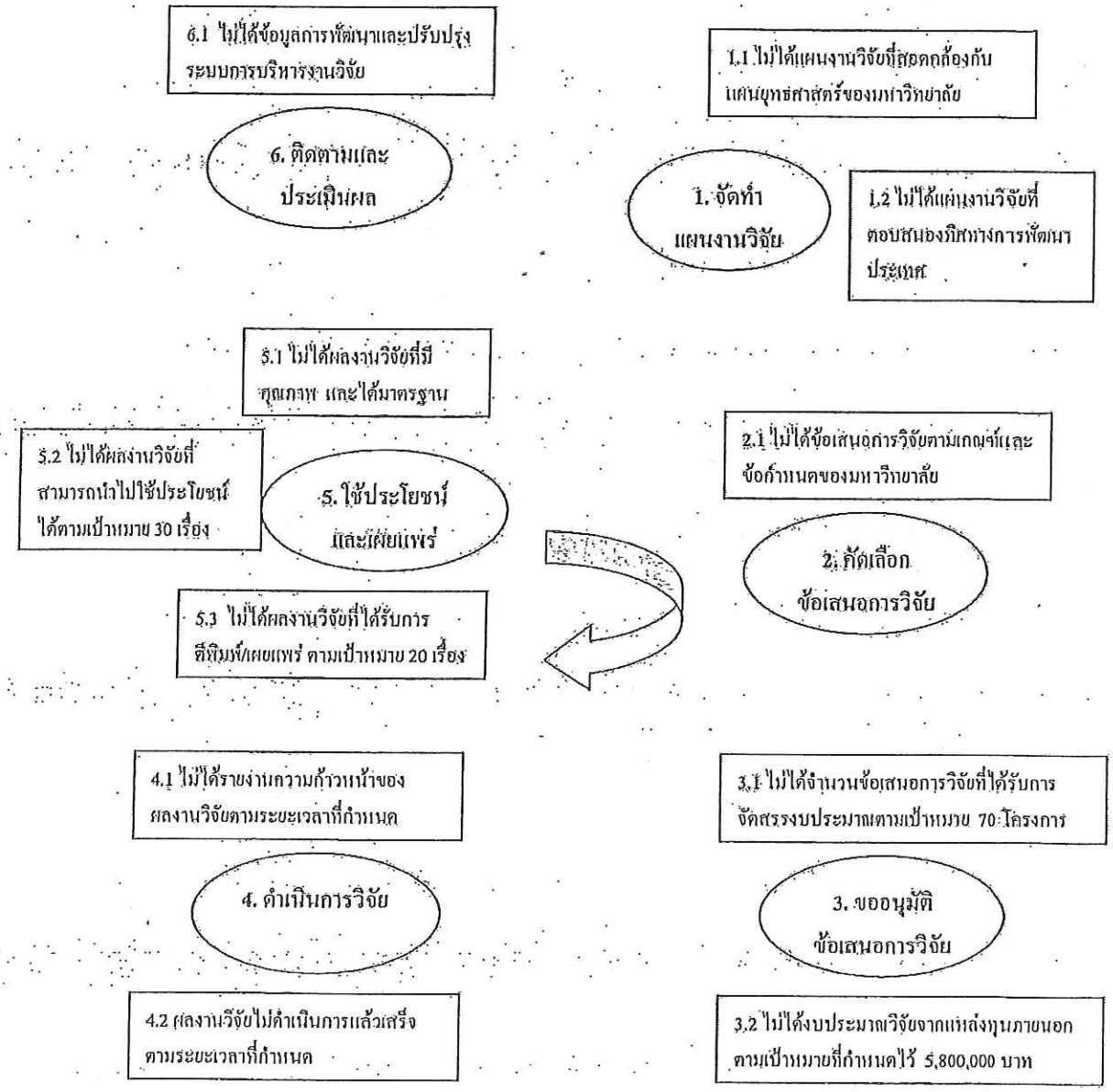
ตัวอย่าง

แบบ RMUTP-ERM 3

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

RISK MAP



ข้อมูลจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM 1 ถึง RMUTP-ERM 3 จะนำรายละเอียดขั้นตอนวัตถุประสงค์ และความเสี่ยง มาสรุปในรูปของตาราง พร้อมระบุปัจจัยเสี่ยงและประเภทของความเสี่ยง 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)	ประเภทของความเสี่ยง
1. จัดทำแผนงานวิจัย	1.1 เพื่อให้ได้แผนงานวิจัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	1.1 ไม่ได้แผนงานวิจัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	1.1.1 ไม่ได้ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	กลยุทธ์
			1.1.2 ไม่ได้นำแผนยุทธศาสตร์มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานวิจัย	กลยุทธ์
	1.2 เพื่อให้ได้แผนงานวิจัยที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ	1.2 ไม่ได้แผนงานวิจัยที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ	1.2.1 ไม่ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางในการพัฒนาประเทศ	กลยุทธ์
			1.2.2 ไม่ได้นำข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางในการพัฒนาประเทศมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานวิจัย	กลยุทธ์
2. คัดเลือกข้อเสนอการวิจัย	2.1 เพื่อให้ได้ข้อเสนอการวิจัยตามเกณฑ์และข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	2.1 ไม่ได้ข้อเสนอการวิจัยตามเกณฑ์และข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	2.1.1 ผู้วิจัยไม่ศึกษาเกณฑ์และข้อกำหนด	กฎระเบียบ
			2.1.2 ผู้วิจัยไม่ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัย	กฎระเบียบ
			2.1.3 ผู้วิจัยขาดความรู้และประสบการณ์ในการเขียนข้อเสนอการวิจัย	การดำเนินงาน
3. ขออนุมัติข้อเสนอการวิจัย	3.1 เพื่อให้ได้จำนวนข้อเสนอการวิจัยที่ได้รับการจัดสรร	3.1 ไม่ได้จำนวนข้อเสนอการวิจัยที่ได้รับการจัดสรร งปม. ตามเป้าหมาย 70 เรื่อง	3.1.1 ดำเนินการส่งข้อเสนอการวิจัยล่าช้า	การดำเนินงาน

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของความเสี่ยง
	งบประมาณ อย่างน้อย 70 เรื่อง		3.1.2 บางหน่วยงานจัดส่งข้อเสนอการวิจัยเป็นจำนวนที่น้อยมาก	การดำเนินงาน
	3.2 เพื่อให้ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกอย่างน้อย 5,800,000บาท	3.2 ไม่ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกตามเป้าหมาย 5,800,000บาท	3.2.1 การขอรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกมีการแข่งขันสูง	การเงิน
4. การดำเนินการวิจัย	4.1 เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการวิจัย เพื่อรายงานความก้าวหน้าตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตรมาส	4.1 ไม่ได้ผลการดำเนินการวิจัยเพื่อรายงานความก้าวหน้าตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตรมาส	4.1.1 ไม่มีรายงานความก้าวหน้า	การดำเนินงาน
			4.1.2 รายงานความก้าวหน้าส่งช้ากว่ากำหนด	การดำเนินงาน
			4.1.3 ผู้วิจัยมีภาระงานหลายด้าน	การดำเนินงาน
			4.1.4 ขั้นตอนการสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องล่าช้า	การดำเนินงาน
			4.1.5 ระยะเวลาดำเนินการกระชั้นชิด	การดำเนินงาน
	4.2 เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด	4.2 ผลงานวิจัยไม่เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด	4.2.1 ขาดการวางแผนในการดำเนินการ	การดำเนินการ
			4.2.2 ขาดการดำเนินการตามแผน	การดำเนินการ
			4.2.3 ผู้วิจัยมีภาระงานหลายด้าน	การดำเนินการ

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของความเสี่ยง
			4.2.4 ขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องล่าช้า	การดำเนินการ
			4.2.5 ไม่สามารถควบคุมปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	การดำเนินการ
5. การใช้ประโยชน์และเผยแพร่	5.1 เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน	5.1 ไม่ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน	5.1.1 ผู้วิจัยขาดความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย	กฎระเบียบ
			5.1.2 ผู้วิจัยขาดทักษะการเขียนรายงานการวิจัย	การดำเนินการ
			5.1.3 ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย	กลยุทธ์
	5.2 เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างน้อย 30 เรื่อง	5.2 ไม่ได้ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามเป้าหมาย 30 เรื่อง	5.2.1 ผลงานวิจัยไม่ได้คุณภาพและมาตรฐาน	การดำเนินการ
			5.2.2 ไม่มีการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ
			5.2.3 ผู้วิจัยขาดความมั่นใจในการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ
			5.2.4 ผู้วิจัยไม่เห็นความสำคัญของการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ
			5.2.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่เห็นความสำคัญของการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ
	5.3 เพื่อให้ได้บทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์	5.3 บทความไม่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติ/ระดับ	5.3.1 ผู้วิจัยขาดความมั่นใจในการเขียนบทความวิจัย	การดำเนินการ

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552				
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ (ของแต่ละขั้นตอน)	ความเสี่ยง (ของแต่ละวัตถุประสงค์)	ปัจจัยเสี่ยง (ของแต่ละความเสี่ยง)	ประเภทของความเสี่ยง
	เผยแพร่ระดับชาติ/ระดับนานาชาติ อย่างน้อย 20 เรื่อง	นานาชาติตามเป้าหมาย 20 เรื่อง	5.3.2 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการเขียนบทความวิจัย	การดำเนินการ
			5.3.3 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการใช้ภาษา	การดำเนินการ
			5.3.4 ผู้วิจัยไม่แจ้งผลการดำเนินงานต่อหน่วยงาน	การดำเนินการ
			5.3.5 ไม่มีระเบียบ ข้อบังคับให้นักวิจัยเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบของบทความ	กฎระเบียบ
6. การติดตามและประเมินผล	6.1 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานวิจัย	6.1 ไม่มีข้อมูลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานวิจัย	6.1.1 บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานวิจัยไม่เพียงพอ	การดำเนินการ
			6.1.2 ไม่มีการติดตามผลการดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการ
			6.1.3 ไม่มีการประเมินผลการดำเนินการ	การดำเนินการ
			6.1.4 ข้อมูลการประเมินผลไม่ถูกต้อง	การดำเนินการ

3. การประเมินความเสี่ยง

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กันโดยทั่วไปคือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยง พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 4

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง โดยมีรูปแบบดังนี้

แบบ RMUTP – ERM 4

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

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

เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)

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

ตัวอย่าง

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และเกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง

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

เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)

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

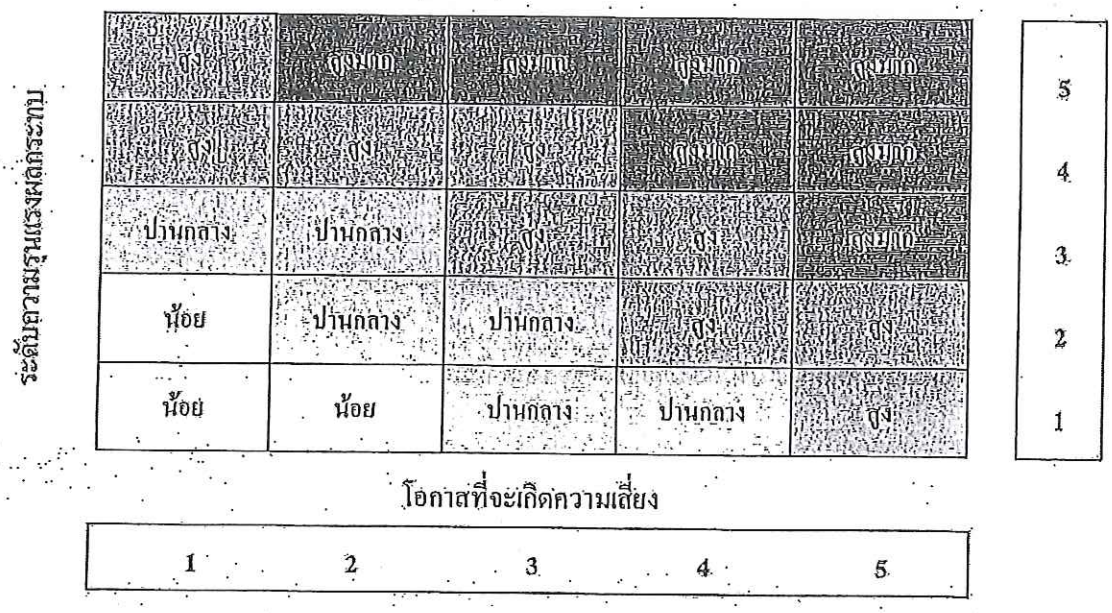
จากนั้นให้วิเคราะห์แต่ละปัจจัยเสี่ยงว่ามีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงอยู่ในระดับใด และเพื่อให้ง่ายต่อการพิจารณาความสัมพันธ์ ให้แสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงลงในแบบฟอร์ม RMUPT – ERM 5

2. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 5

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่ได้ระบุไว้แล้ว เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจมากยิ่งขึ้น

แบบ RMUTP – ERM 5

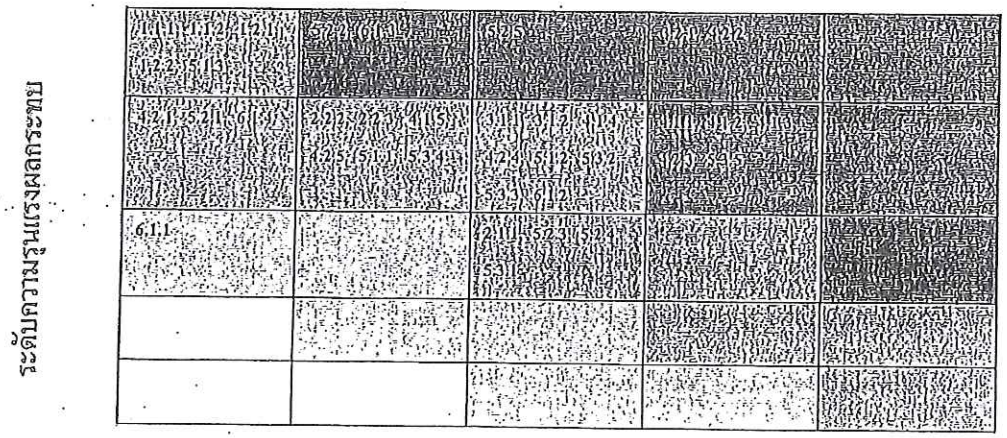
ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ



ตัวอย่าง

แบบ RMUTP – ERM 5

ความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ



3. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 6

เป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในขั้นตอนของการจัดลำดับความเสี่ยง โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง 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	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
2. คัดเลือกข้อเสนอการวิจัย	2.1 เพื่อให้ได้ข้อเสนอการวิจัยตามเกณฑ์และข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	2.1 ไม่ได้ข้อเสนอการวิจัยตามเกณฑ์และข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	2.1.1 ผู้วิจัยไม่ศึกษาเกณฑ์และข้อกำหนด	กฎระเบียบ	3	3	สูง	4
			2.1.2 ผู้วิจัยไม่ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัย	กฎระเบียบ	2	4	สูง	4
			2.1.3 ผู้วิจัยขาดความรู้และประสบการณ์ในการเขียนข้อเสนอการวิจัย	การดำเนินงาน	2	4	สูง	4
3. ขออนุมัติข้อเสนอการวิจัย	3.1 เพื่อให้ได้จำนวนข้อเสนอการวิจัยที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างน้อย 70 เรื่อง	3.1 ไม่ได้จำนวนข้อเสนอการวิจัยที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามเป้าหมาย 70 เรื่อง	3.1.1 ดำเนินการส่งข้อเสนอการวิจัยล่าช้า	การดำเนินงาน	3	4	สูง	3
			3.1.2 บางหน่วยงานจัดส่งข้อเสนอการวิจัยเป็นจำนวนที่น้อยมาก	การดำเนินงาน	3	4	สูง	3
	3.2 เพื่อให้ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกอย่างน้อย 5,800,000 บาท	3.2 ไม่ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกตามเป้าหมาย 5,800,000บาท	3.2.1 การขอรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกมีการแข่งขันสูง	การเงิน	4	5	สูงมาก	1
4. การดำเนินการวิจัย	4.1 เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการวิจัย เพื่อรายงาน	4.1 ไม่ได้ผลการดำเนินการวิจัยเพื่อรายงานความก้าวหน้าตาม	4.1.1 ไม่มีรายงานความก้าวหน้า	การดำเนินงาน	4	4	สูงมาก	2

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
	ความก้าวหน้าตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตรมาส	ระยะเวลาที่กำหนดเป็นรายไตรมาส	4.1.2 รายงานความก้าวหน้าล่าช้ากว่ากำหนด	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	สูง	5
			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	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
5. การใช้ประโยชน์และเผยแพร่	5.1 เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน	5.1 ไม่ได้ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน	5.1.1 ผู้วิจัยขาดความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย	กฎระเบียบ	2	4	สูง	4
			5.1.2 ผู้วิจัยขาดทักษะการเขียนรายงานการวิจัย	การดำเนินการ	3	4	สูง	3
			5.1.3 ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย	กลยุทธ์	1	5	สูง	4
	5.2 เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างน้อย 30 เรื่อง	5.2 ไม่ได้ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามเป้าหมาย 30 เรื่อง	5.2.1 ผลงานวิจัยไม่ได้คุณภาพและมาตรฐาน	การดำเนินการ	1	4	สูง	5
			5.2.2 ไม่มีการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ	2	5	สูงมาก	3
			5.2.3 ผู้วิจัยขาดความมั่นใจในการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ	3	3	สูง	4
			5.2.4 ผู้วิจัยไม่เห็นความสำคัญของการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์	การดำเนินการ	3	3	สูง	4
			5.2.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่เห็น	การดำเนินการ	3	5	สูงมาก	2

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน .....

ภาระงาน/กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
			ความสำคัญของการนำผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์					
	5.3 เพื่อให้ได้บทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติ/ระดับนานาชาติอย่างน้อย 20 เรื่อง	5.3 บทความไม่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติ/ระดับนานาชาติตามเป้าหมาย 20 เรื่อง	5.3.1 ผู้วิจัยขาดความมั่นใจในการเขียนบทความวิจัย	การดำเนินการ	3	3	สูง	4
			5.3.2 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการเขียนบทความวิจัย	การดำเนินการ	3	4	สูง	3
			5.3.3 ผู้วิจัยไม่มีทักษะการใช้ภาษา	การดำเนินการ	3	4	สูง	4
			5.3.4 ผู้วิจัยไม่แจ้งผลการดำเนินงานต่อหน่วยงาน	การดำเนินการ	2	4	สูง	4
			5.3.5 ไม่มีระเบียบข้อบังคับให้นักวิจัยเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบของบทความ	กฎระเบียบ	4	4	สูงมาก	2
6. การติดตามและประเมินผล	6.1 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานวิจัย	6.1 ไม่มีข้อมูลการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานวิจัย	6.1.1 บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานวิจัยไม่เพียงพอ	การดำเนินการ	1	3	สูง	6
			6.1.2 ไม่มีการติดตามผลการดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการ	3	4	สูง	3

การประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
			6.1.3 ไม่มีการประเมินผลการดำเนินการ	การดำเนินการ	2	5	สูง	4
			6.1.4 ข้อมูลการประเมินผลไม่ถูกต้อง	การดำเนินการ	1	4	สูง	5

4. การประเมินการควบคุมที่มีอยู่

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

เป็นแบบฟอร์มการประเมินการควบคุมตามรายละเอียดที่ได้อธิบายแล้วในข้างต้น มีรูปแบบดังนี้

แบบ RMUTP – ERM 7

การประเมินการควบคุม

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์ .....

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (1)	การควบคุมที่ควรมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
ขั้นตอน ..... วัตถุประสงค์..... ความเสี่ยง..... ปัจจัยเสี่ยง..... (สามารถคัดลอกข้อมูลมาจากแบบฟอร์ม RMUTP - ERM 6)	(พิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ควรมี แล้วใส่ในช่องนี้)	(ใส่เครื่องหมาย √ หรือ X หรือ ? แทนความหมายตามคำอธิบายด้านล่าง)	(ใส่เครื่องหมาย √ หรือ X หรือ ? แทนความหมายตามคำอธิบายด้านล่าง) (กรณีที่ผลเป็น X หรือ ? แสดงว่าการควบคุมที่มียังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ จึงควรใช้มาตรการควบคุมนี้เป็นมาตรการในการจัดการความเสี่ยง ในแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งจะจัดทำตามแบบ RMUTP-ERM8 ต่อไป และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง จะให้มีการประเมินการควบคุมต่อไปตามลำดับ)

เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (3)

√ = มี × = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)

√ = ได้ผลตามที่คาดหมาย × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ตัวอย่าง

แบบ RMUTP – ERM 7

การประเมินการควบคุม

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

จัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (1)	การควบคุมที่ควรมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
(พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากลำดับความเสี่ยงที่ 1) 1. ขั้นตอน : ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติข้อเสนอการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกเป็นเงินอย่างน้อย 5,800,000 บาท ความเสี่ยง : ไม่ได้รับงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกตามเป้าหมาย 5,800,000บาท ปัจจัยเสี่ยง : การขอรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกมีการแข่งขันสูง	1. จัดให้มีที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุง/พัฒนาข้อเสนอการวิจัยให้ดียิ่งขึ้น 2. จัดตั้งทีมงานเขียนข้อเสนองานวิจัย พร้อมให้มีการรับรองข้อเสนองานวิจัยจากที่ปรึกษา/ผู้ทรงคุณวุฒิ	X X	X X

เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (3)

√ = มี × = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)

√ = ได้ผลตามที่คาดหมาย × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

การประเมินการควบคุม

หน่วยงาน.....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (1)	การควบคุมที่ควรมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
(พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากลำดับความเสี่ยงที่ 1) 2. ขั้นตอน : ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผลงานวิจัยแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ความเสี่ยง : ผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการดำเนินตามแผนที่กำหนดไว้	1. ให้นักวิจัยเสนอแผนการใช้จ่ายเงินและทำสัญญารับทุนให้แล้วเสร็จภายใน 1 เดือน หลังจากได้รับอนุมัติงบประมาณ	√	√
	2. ให้รายงานผลการดำเนินงานรอบ 3, 6, 9 และ 12 เดือน เสนอหัวหน้าหน่วยงานและมหาวิทยาลัย	√	√
	3. กำหนดมาตรการชะลอการพิจารณาการสนับสนุนงบประมาณการวิจัยในปีถัดไปของนักวิจัยที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้	X	X
	4. ประกาศรายชื่อผู้ที่ทำผลงานวิจัยแล้วเสร็จและไม่แล้วเสร็จตามแผน	√	?
	5. ประกาศเกียรติคุณให้นักวิจัยที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จ และมอบบัตรพร้อมรางวัลแก่นักวิจัยดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ	√	?
	6. ให้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับหน่วยงาน/นักวิจัยที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนวิจัย	X	X

เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (3)
√ = มี × = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เลือกเครื่องหมายที่ระบุในช่อง (4)
√ = ได้ผลตามที่คาดหมาย × = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

5. การจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้พิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมและผลการประเมินกิจกรรมควบคุมว่าได้เกิดผลเป็นอย่างไรบ้างแล้ว ถ้าพบว่ามีกิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ (ผลการประเมินเป็น X หรือ ?) ควรนำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

โดยเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ก็จะให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในรอบแผนต่อไป

การใช้แบบฟอร์ม

1. แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 8

เป็นแบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ ในการกำหนดวิธีการจัดการกับความเสี่ยงนั้นจะกำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากกิจกรรมควบคุม ที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ (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..... ..... (สามารถคัดลอกข้อมูลมาจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM7)	(พิจารณาจากความเสี่ยงในแบบฟอร์ม RMUTP-ERM7 ที่ผลการควบคุมในช่องที่ (4) ยังไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย)	(พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในแบบฟอร์ม RMUTP-ERM7 ที่ผลการควบคุมในช่องที่ (4) ยังไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย)	(กำหนดวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่)	(กำหนดระยะเวลาและมอบหมายผู้รับผิดชอบ)	

ตัวอย่าง

แบบ RMUTP –ERM 8

แผนบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน.....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติข้อเสนอการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกเป็นเงินอย่างน้อย 5,800,000 บาท	ความเสี่ยง : ไม่ได้รับงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกตามเป้าหมาย 5,800,000บาท	ปัจจัยเสี่ยง : การขอรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกมีการแข่งขันสูง	1. จัดให้มีที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุง/พัฒนาข้อเสนอการวิจัยให้ดียิ่งขึ้น 2. จัดตั้งทีมงานเขียนข้อเสนองานวิจัยพร้อมให้มีการรับรองข้อเสนองานวิจัยจากที่ปรึกษา/ผู้ทรงคุณวุฒิ	ก.ย. 2552/ สวพ. ก.ย. 2552/ สวพ.	
2. ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผลงานวิจัยแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ความเสี่ยง : ผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการดำเนินตามแผนที่กำหนดไว้	1. กำหนดมาตรการชะลอการพิจารณาการสนับสนุนงบประมาณการวิจัยในปีถัดไปของนักวิจัยที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ 2. ประกาศรายชื่อผู้ที่ทำผลงานวิจัยแล้วเสร็จ และไม่แล้วเสร็จตามแผน 3. ประกาศเกียรติคุณให้นักวิจัยที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จ และมอบวุฒิบัตรพร้อมรางวัลแก่นักวิจัยดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ 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 โดยรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำไว้ตามแบบฟอร์ม RMUTP–ERM 8 รวมทั้งรายงานสถานะการดำเนินงาน และปัญหา/อุปสรรคที่พบในการดำเนินการ และข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการติดตามนี้มาใช้เป็นข้อมูลเพื่อพิจารณากำหนดมาตรการในการควบคุมในปีต่อไป รวมทั้งเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วย

(แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 9)

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน/วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กิจกรรมผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะดำเนินงาน (6)	วิธีการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค/ข้อคิดเห็น (7)
(สามารถคัดลอกข้อมูลมาจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM8)	(สามารถคัดลอกข้อมูลมาจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM8)	(สามารถคัดลอกข้อมูลมาจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM8)	(สามารถคัดลอกข้อมูลมาจากแบบฟอร์มRMUTP-ERM8)	(สามารถคัดลอกข้อมูลจากแบบฟอร์ม RMUTP-ERM8)	(รายงานสถานะโดยเลือกใส่เครื่องหมายด้านล่าง)	(ชี้แจงรายละเอียดที่ได้ดำเนินการ ปัญหา/อุปสรรคที่พบในการดำเนินการ และให้ข้อเสนอแนะ)

หมายเหตุ: สถานะดำเนินงานให้เลือกเครื่องหมายที่กำหนดไว้นี้เพื่อใช้แสดงสถานะใส่ลงในช่อง (6) * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด √ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่าที่กำหนด X = ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ และ O = อยู่ระหว่างดำเนินการ

ตัวอย่าง

แบบฟอร์ม RMUTP – ERM 9

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงไตรมาสที่ 2

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน/ วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะดำเนินงาน (6)	วิธีการดำเนินการ/ ปัญหา/อุปสรรค/ข้อคิดเห็น (7)
1. ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติข้อเสนอการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกเป็นเงินอย่างน้อย 5,800,000 บาท	ความเสี่ยง : ไม่ได้รับงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายในและภายนอกตามเป้าหมาย 5,800,000บาท	ปัจจัยเสี่ยง : การขอรับงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกมีการแข่งขันสูง	1. จัดให้มีที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุง/พัฒนาข้อเสนอการวิจัยให้ดียิ่งขึ้น	ก.ย.2552/ สวพ.	*	1. ทำหนังสือเชิญที่ปรึกษาในการจัดทำข้อเสนอการวิจัยเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก
			2. จัดตั้งทีมงานเขียนข้อเสนองานวิจัย พร้อมให้มีการรับรองข้อเสนองานวิจัยจากที่ปรึกษา/ผู้ทรงคุณวุฒิ	ก.ย.2552/ สวพ.	*	2.1 จัดประชุมการพัฒนาข้อเสนอการวิจัยเพื่อให้ได้งบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก 2.2 ส่งข้อเสนอการวิจัยเพื่อของบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกเป็นจำนวน 16 โครงการ
2. ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการวิจัย วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผลงานวิจัยแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ความเสี่ยง : ผลงานวิจัยไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการดำเนินตามแผนที่กำหนดไว้	1. กำหนดมาตรการชะลอการพิจารณาการสนับสนุนงบประมาณการวิจัยในปีถัดไปของนักวิจัยที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้	ก.ย.2552/ สวพ.	X	1. ไม่ได้ดำเนินการเนื่องจากในการประชุมสภามหาวิทยาลัย ที่ประชุมมีมติเห็นว่า มาตราการดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อนโยบายการส่งเสริมการทำวิจัย
			2. ประกาศรายชื่อผู้ที่ทำผลงานวิจัยแล้วเสร็จ และไม่แล้วเสร็จตามแผน	ก.ย.2552/ สวพ.	√	2.1 ประกาศรายชื่อผู้วิจัยที่ดำเนินการวิจัยเสร็จในการประชุมโครงการส่งเสริมสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมเพื่อคนรุ่นใหม่ 2.2 แจ้งรายชื่อผู้ทำผลงานวิจัยแล้วเสร็จและไม่แล้วเสร็จตาม

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

หน่วยงาน .....

ภาระงาน / กิจกรรม การบริหารงานวิจัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ในปีงบประมาณ 2552

ขั้นตอน/วัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะดำเนินงาน (6)	วิธีการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค/ข้อคิดเห็น (7)
						แผนถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยแจ้งให้หน่วยงานพิจารณาช่องทางประชาสัมพันธ์ตามความเหมาะสม
			3. ประกาศเกียรติคุณให้นักวิจัยที่ทำงานวิจัยแล้วเสร็จ และมอบบัตรพร้อมรางวัลแก่นักวิจัยดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ	ก.ย.2552/ สวพ.	√	3. ประกาศเกียรติคุณให้นักวิจัยที่ดำเนินการวิจัยแล้วเสร็จ โดยมอบเกียรติบัตรในวันสถาปนามหาวิทยาลัย
			4. ให้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับหน่วยงาน/นักวิจัยที่ดำเนินการได้ตามแผนวิจัย	ก.ย.2552/ สวพ.	X	4. ไม่ได้ดำเนินการเนื่องจากไม่มีระเบียบรองรับ

หมายเหตุ: สถานะดำเนินงานให้เลือกเครื่องหมายที่กำหนดไว้นี้เพื่อใช้แสดงสถานะใส่ลงในช่อง (6) * = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด √ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่าที่กำหนด X = ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ และ O = อยู่ระหว่างดำเนินการ

เมื่อได้มีการรายงานผลตามแบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อนแล้ว จะนำข้อมูลจากการรายงานมาพิจารณาว่า วิธีการจัดการกับความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด และรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ

ประการหนึ่งควรมีการให้รายงานผลเป็นระยะๆ หรือให้รายงานตามช่วงเวลาที่กำหนด เช่นทุก 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 ได้โดยไม่จำเป็นต้องจัดทำ 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