

บทนำ

สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สถาบันวิจัยและพัฒนาประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐ แผนกลยุทธ์สถาบันวิจัยและพัฒนาฉบับทบทวน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๐ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ โดยได้นำหลักธรรมาภิบาลและหลักการบริหารงานเชิงรุก (Proactive Management) มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อคณะฯ และมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินงานตามแผนงานต่างๆ ย่อมเกิดปัญหาและอุปสรรคหลายรูปแบบ ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานของคณะฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถาบันวิจัยและพัฒนาจึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนา ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ นี้ โดยจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการที่ถูกต้อง อันประกอบไปด้วย

๑. ระบุความเสี่ยง
๒. ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง
๓. กำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง
๔. จัดทำแผนดำเนินการจัดการความเสี่ยง
๕. จัดทำรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

นอกจากนี้ ยังจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ซึ่งกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงเอาไว้ ดังนี้

๑. มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับความเสี่ยงสูงเป็นลำดับแรก
๒. มีการบริหารความเสี่ยงทั่วมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
๓. มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ทบทวน ปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน
๔. มีการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงเรื่องความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร และบุคลากรในมหาวิทยาลัย ให้มีความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
๕. มีการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
๖. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามสภาวะเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๗. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการที่ผู้บริหารตลอดจนบุคลากรในองค์กรได้ทำความเข้าใจให้ตรงกันต่อคำนิยามของความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงและโอกาสได้ในทิศทางเดียวกัน ในการดำเนินงานผู้บริหารมักประสบกับเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนตลอดเวลา เหตุการณ์เหล่านั้นอาจมีผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อการบริหารงานขององค์กร โดยผลในเชิงลบนั้นถือว่าเป็นความเสี่ยง ส่วนผลในเชิงบวกช่วยสร้างโอกาสให้องค์กร ซึ่ง การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญ ดังนี้

๑. สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๒. กำหนดกรอบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนของความเสี่ยงได้
๓. เป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ดี
๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน
๕. สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ
๖. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและปฏิบัติงาน
๗. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปทิศทางเดียวกัน

นอกจากความสำคัญดังกล่าว คณะต้องมีการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นการปฏิบัติตามระบบต่างๆ ดังนี้

๑. ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔ ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องรายงานผลการประเมินความความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
๒. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ องค์ประกอบที่ ๕ การบริหาร จัดการ ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานดังนี้
 - ๒.๑ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงโดยมีผู้บริหารของคณะและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของคณะรวมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
 - ๒.๒ มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๔ ด้าน ตามบริบทของคณะจากตัวอย่างต่อไปนี้
 - ๒.๒.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
 - ๒.๒.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

๒.๒.๓ ความเสี่ยงด้านงบประมาณ

๒.๒.๔ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี ฯลฯ)

๓. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์
๔. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน
๕. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๖. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นการเตรียมการของคณะเพื่อวางแผนป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น
๒. ลดความกังวลของบุคลากรและผู้บริหารที่อาจมีผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
๓. เป็นการวางแผนเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดเพื่อเป็นการลดการสูญเสีย
๔. เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือสถานการณ์ที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายการรั่วไหลความสูญเสียเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ทำให้ไม่บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงมี ๒ ลักษณะ คือ ความเสี่ยงภายใน (Internal Risk) และความเสี่ยงภายนอก (External Risk)

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดหรือบุคลากรในงานส่วนไหนต่างต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการคาดการณ์เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนและจัดสรรงบประมาณในการคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนและจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้หรือลดผลของการเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นอันจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร

การจัดการความเสี่ยงจึงเป็นการบริหารงานภายในขอบเขตที่ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความเสี่ยงได้เท่านั้น มิใช่การบริหารความเสี่ยงเพื่อขจัดความเสี่ยงในการบริหาร

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งสู่การตัดสินใจภายใต้สถานะที่มีความเสี่ยงตามข้อมูลที่ได้รับ กับการตัดสินใจภายใต้ภาวะที่มีความไม่แน่นอนของปัจจัยที่ควบคุมได้

ปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยง

ปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสและความรุนแรงของการเกิดความเสี่ยงพอจะสรุปได้ดังนี้

๑. ปัจจัยภายในองค์กร

๑.๑ ขนาดขององค์กร

องค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากร มีงบประมาณ รายรับ รายจ่าย มีผู้เกี่ยวข้องมากย่อมมีความเสี่ยงต่อความเสียหายสูงกว่าองค์กรขนาดเล็ก

๑.๒ ความสลับซับซ้อน

การบริหารกิจการงานที่มีความละเอียดอ่อน ยุ่งยาก สลับซับซ้อน ย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยงได้มากกว่าการบริหารกิจการงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน โดยเฉพาะในเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเรื่องระบบการควบคุม กำกับดูแล สาขาเครือข่าย

๑.๓ คุณภาพของระบบควบคุมภายใน

ระบบควบคุมภายในที่มีคุณภาพย่อมลดโอกาสและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงลงได้และองค์กรที่มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับให้องค์กรต้องมีระบบควบคุมภายในที่เข้มงวด เพื่อเป็นหลักประกันความมีธรรมาภิบาล (Good Governance) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของระบบควบคุมภายในก็จะยิ่งมีมากเท่านั้น

๑.๔ อัตราความเจริญเติบโตขององค์กร

องค์กรที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว หรือมีอัตราความเจริญก้าวหน้าแบบก้าวกระโดดกระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานต้องแข่งกับเวลา โอกาสที่จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดย่อมมีสูง

๑.๕ ความสามารถของฝ่ายบริหาร

กิจกรรมใดมีผู้บริหารที่หย่อนความสามารถ หรือด้อยความสามารถโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการบริหารงานก็จะยิ่งมีมาก

๑.๖ การทุจริตทางการบริหาร

การทุจริตทางการบริหารเป็นความเสี่ยงที่มีอันตรายอย่างยิ่ง เพราะเกิดขึ้นได้จากการกระทำของผู้บริหารที่ขาดความซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน การตรวจสอบทำได้ยากกว่าปกติ ทำให้มูลค่าความเสียหายมีค่าสูงย่อมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร

๑.๗ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการควบคุม

มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสี่ยงที่สำคัญต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงระบบงาน การเปลี่ยนตัวผู้บริหารทำให้นโยบาย ปรัชญา การทำงานเปลี่ยนไป การเปลี่ยนพนักงานที่สำคัญ การเปลี่ยนสถานที่ทำงาน

๑.๘ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยบุคลากรภายในหน่วยงานสถาบันวิจัย ภาควิชาระดับคณะทุกคน เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนดำเนินงาน ตรวจสอบ รวมถึงการประเมินผล โดยเฉพาะการพิจารณาจัดสรรและติดตาม ควบคุมคุณภาพผลงานวิจัย

๒. ปัจจัยภายนอกองค์กร

- ๒.๑ ความเสี่ยงจากภาครัฐ เช่น เสถียรภาพของรัฐบาล การออกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่อาจ ส่งผลกระทบต่อการทำงาน
- ๒.๒ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- ๒.๓ อื่นๆ

ระบบบริหารความเสี่ยง

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นสำคัญ

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๑. การระบุความเสี่ยง

เป็นการทำความเข้าใจกับสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ระบุถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งการดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กร วิธีการระบุความเสี่ยงขององค์กรวิธีหนึ่งคือการประชุมร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อทำการระบุความเสี่ยงร่วมกัน หรืออาจส่งรายละเอียดของขอบเขตงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้แต่ละหน่วยงาน ประกอบด้วยแบบฟอร์มการประเมินหน่วยงานด้านความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงควรประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านต่างๆ ดังนี้

- ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

๓. ความเสี่ยงด้านงบประมาณ
๔. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี ฯลฯ)
๕. ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

๒. ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง

เป็นการประเมินเพื่อวัดความเป็นไปได้ของโอกาสเกิด (Likelihood Score) และผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงทั้ง ๖ ด้าน โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณา เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงมักจะทำ ๒ มิติ คือ

๒.๑ โอกาส/ความถี่ที่จะเกิด (Probability) หมายถึงความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมาพิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

ระดับ	โอกาส	ความถี่
๑	น้อยมาก	น้อยกว่า ๑ ครั้งในช่วง ๑ ปี
๒	น้อย	๑ ครั้งในช่วง ๑ ปี
๓	ปานกลาง	๑ ครั้งในช่วง ๖ เดือน
๔	มาก	๑ ครั้งในช่วง ๓ เดือน
๕	สูงมาก	๑ ครั้งในช่วง ๑ เดือน

๒.๒ ระดับผลกระทบ/ความรุนแรง (Severity/Impact) ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบที่เกิด จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือคาดคะเนว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้น และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดความรุนแรงหรือผลกระทบกับสิ่งต่างๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้นในความเสี่ยงด้านงานวิจัย ความเสี่ยงด้านทรัพยากร ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก ความเสี่ยงอื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐%
๒	ต่ำ	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐%
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐%
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐%
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑ - ๖๐%

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐%
๒	ต่ำ	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐%
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐%
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐%
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑ - ๖๐%

ความเสี่ยงด้านงบประมาณ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐%
๒	ต่ำ	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐%
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐%
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐%
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑ - ๖๐%

ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี ฯลฯ)

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
๒	ต่ำ	๑๐,๐๐๑ - ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๑๐๐,๐๐๑ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	๕๐๐,๐๐๑ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท

๒.๓ การพิจารณาความเสี่ยง หลังจากประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่เกิด (Likelihood Score) และผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงต่างๆ โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณาความเสี่ยง ดังนี้

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ระดับ	ความเสี่ยง	การปฏิบัติและเวลาที่ใช้
๑	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้	จะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหากันที่ งานจะเริ่มหรือทำต่อไปไม่ได้จนกว่าจะลดความเสี่ยงลงถ้าไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ถึงแม้จะใช้เวลาพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตามจะต้องหยุดทำงานนั้น
๒	ความเสี่ยงสูง	จะต้องจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในลำดับต้นๆ ต้องลดความเสี่ยงก่อนที่จะเริ่มทำงานได้ ต้องจัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงนั้นเมื่อความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำอยู่จะต้องทำการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
๓	ความเสี่ยงยอมรับได้	ลดความเข้มงวดในการควบคุม การพิจารณาความเสี่ยงอาจจะทำเมื่อเห็นว่าคุ้มค่าหรือช่วยในการประหยัดงบประมาณ การติดตามตรวจสอบยังคงต้องทำเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่

เมื่อหน่วยงานมีผลสรุปจำนวนกิจกรรมความเสี่ยงในแต่ละระดับแล้ว หน่วยงานจะต้องทำการควบคุมกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงระดับ ๑ ระดับ ๒ ถือว่ามีนัยสำคัญให้วางแผนการควบคุมและนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาในภาพรวมต่อไป สำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงที่ระดับ ๓ เมื่อพิจารณาจากระดับความเสี่ยงแล้วเห็นว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง จึงไม่ต้องรายงาน แต่ความเสี่ยงในระดับ ๑ และ ๒ หน่วยงานจะต้องจัดทำแผนดำเนินการควบคุมอย่างเป็นทางการและต้องรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓. กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนทุกระดับในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินการอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมีการประเมินดังนี้

๓.๑ การดำเนินการควบคุมเพื่อป้องกันเป็นการกำหนดกิจกรรมที่นำมาใช้ในควบคุมความเสี่ยง

- ๓.๒ การควบคุมที่มีอยู่แล้วเป็นกิจกรรมที่จะนำมาใช้ในควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่และยังไม่มีหรือมีแต่ยังไม่สมบูรณ์ โดยใช้เครื่องหมาย √
หมายถึง มีอยู่แล้ว X หมายถึง ไม่มี และ O หมายถึง มีแต่ไม่สมบูรณ์
- ๓.๓ ผลของการควบคุมที่มีอยู่แล้วเป็นที่ทำกิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยง โดยใช้เครื่องหมาย √ หมายถึง ได้ผลตามความคาดหวัง X
หมายถึง ไม่ได้ผลตามความคาดหวัง O หมายถึง ได้ผลแต่ยังไม่สมบูรณ์

๔. การจัดการความเสี่ยง (Risk management)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว ต้องมีการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและความรุนแรง (ผลกระทบ) ของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ (4T) คือ

- ๔.๑ การยอมรับ (Take) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้ แล้วโดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้อีก
- ๔.๒ การลดหรือควบคุม (Treat) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๔.๓ การถ่ายโอนหรือกระจาย (Transfer) การโอนหรือการกระจายความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
- ๔.๔ การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate) การหยุดหรือการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ผู้บริหารควรจัดการลดระดับความเสี่ยงตามหลักการตอบสนองข้างต้นและดำเนินการประเมินความเสี่ยงอีกครั้ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงในช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อดูว่าการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพหรือไม่

๕. สรุปผลการดำเนินกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง (แบบรายงาน ปย.๒)

สรุปผลกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การควบคุม ระดับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ระยะเวลาการดำเนินงาน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมและระยะเวลาที่กำหนดไว้

๖. การติดตามผลและการรายงาน (Risk monitoring) (แบบติดตาม ปย.๒)

การติดตามผลเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงได้มีการควบคุมและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการติดตามผลประกอบด้วย ความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุมผลลัพธ์ของการทำกิจกรรม ระยะเวลาการดำเนินงาน ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งมีการติดตามผลดังนี้

- ๖.๑ หน่วยงานที่มีความเสี่ยง ติดตามประเมินวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิผลสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- ๖.๒ มีการตรวจสอบเพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องให้เหมาะสมกับเวลา
- ๖.๓ มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ความเสี่ยง (ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	ปัจจัยเสี่ยง
๑. ด้านกลยุทธ์	
๑.๑ บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยอาจถูกปรับลดระดับความน่าเชื่อถือด้านวิชาการ - โอกาสในการความร่วมมือของมหาวิทยาลัยในระดับหน่วยงานลดลง - ขาดมาตรฐานการยอมรับงานวิจัย - เสียโอกาสในการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ - จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์และ / หรือนำไปบูรณาการกับวิชาการน้อย
๑.๒ ประเด็นการวิจัยไม่ท้าทาย ไม่ตอบโจทย์นโยบายสภามหาวิทยาลัย	
๑.๓ กระบวนการพิจารณาทุนวิจัยไม่ส่งเสริมการทำวิจัย	
๑.๔ นโยบายด้านงานวิจัยเชิงบูรณาการไม่ชัดเจน	
๑.๕ การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชนมีปริมาณน้อย	

ความเสี่ยง (ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	ปัจจัยเสี่ยง
๒. ด้านการปฏิบัติ	
๒.๑ มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจและนำไปใช้ประโยชน์ไม่เพียงพอ ๒.๒ กระบวนการติดตามรายงาน และส่งรายงานความก้าวหน้าและรายงานฉบับสมบูรณ์	- งานเอกสารบางส่วนอาจจะผ่านกระบวนการตรวจสอบไม่ครบถ้วน
๓. ด้านงบประมาณ	
๓.๑ กระบวนการจัดสรรงบประมาณในด้านการวิจัยล่าช้า	- ถูกตัดงบประมาณจาก วช. สกอ. สกว. - การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ส่งผลต่อการทำสัญญาและการดำเนินการวิจัยให้ทันตามกำหนดปีงบประมาณ
๓.๒ กระบวนการเบิกจ่ายล่าช้า	- ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณหลายขั้นตอน อาจเกิดความสับสนในการเบิกจ่าย
๔. ด้านทรัพยากร (บุคลากร ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี ฯลฯ)	
๔.๑ บุคลากรสถาบันวิจัยเป็นบุคลากรใหม่ ทำให้มีทักษะและประสบการณ์น้อย	- บุคลากรของสถาบันวิจัยเกินกึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ ทำให้ทักษะและประสบการณ์น้อย ส่งผลต่อการดำเนินการ
๔.๒ ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนด้านสารสนเทศอยู่ระหว่างการพัฒนา	- การดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาอาจจะล่าช้า เนื่องจากจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน
๔.๒ อาจารย์รุ่นใหม่มีจำนวนมากขึ้น ซึ่งยังขาดทักษะและประสบการณ์การทำวิจัย ๔.๓ สัดส่วนของอาจารย์ที่ทำวิจัยมีน้อย	- ผลงานวิจัยมีน้อย - บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติมีน้อย - จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆและ/ หรือ นำไปบูรณาการกับวิชาการน้อย - โอกาสในการร่วมมือของมหาวิทยาลัยในระดับหน่วยงานลดลง

การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ความเสี่ยง (ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	รายละเอียดความสูญเสีย (ปัจจัยเสี่ยง)	โอกาสที่จะเกิด (๑)	ผลกระทบ/ ความรุนแรง (๒)	คะแนนความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง) (๑) X (๒)	ลำดับความเสี่ยง
๑. ด้านกลยุทธ์					
๑.๑ บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ น้อย	- มหาวิทยาลัยอาจถูกปรับลดระดับความน่าเชื่อถือ ด้านวิชาการ	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	๑ (ความเสี่ยงสูงมาก)
๑.๒ ประเด็นการวิจัยไม่ท้าทาย ไม่ตอบโจทย์นโยบายสภา มหาวิทยาลัย	- โอกาสในการความร่วมมือของมหาวิทยาลัยในระดับ หน่วยงานลดลง	๕	๓	๑๕ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
๑.๓ กระบวนการพิจารณาทุนวิจัยไม่ส่งเสริมการทำวิจัย	- ขาดมาตรฐานการยอมรับงานวิจัย - เสียโอกาสในการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่	๕	๕	๒๕ (สูง)	๑ (ความเสี่ยงสูงมาก)
๑.๔ นโยบายด้านงานวิจัยเชิงบูรณาการไม่ชัดเจน	- จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์มีน้อย - จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปบูรณาการวิชาการมีน้อย	๕	๓	๑๕ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
๑.๕ การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชนมีปริมาณน้อย		๔	๓	๑๒ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
๒. ด้านการปฏิบัติ					

๒.๑ มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจและนำไปใช้ประโยชน์ไม่เพียงพอ	<ul style="list-style-type: none"> - งานเอกสารบางส่วนอาจจะผ่านกระบวนการตรวจสอบไม่ครบถ้วน - การดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนด - มหาวิทยาลัยอาจถูกปรับลดระดับความน่าเชื่อถือด้านวิชาการ - โอกาสในการความร่วมมือของมหาวิทยาลัยในระดับหน่วยงานลดลง 	๓	๔	๑๒ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
ความเสี่ยง (ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	รายละเอียดความสูญเสีย (ปัจจัยเสี่ยง)	โอกาสที่จะเกิด (๑)	ผลกระทบ/ ความรุนแรง (๒)	คะแนนความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง) (๑) X (๒)	ลำดับความเสี่ยง
๒.๒ กระบวนการติดตามรายงาน และส่งรายงานความก้าวหน้าและรายงานฉบับสมบูรณ์	<ul style="list-style-type: none"> - อาจเกิดความไม่คล่องตัวในกระบวนการทำงานของนักวิจัย - นักวิจัยอาจจะลดน้อยลงในการทำวิจัย 	๔	๔	๑๖ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
๓. ด้านงบประมาณ					
๓.๑ กระบวนการจัดสรรงบประมาณในด้านการวิจัยล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> - ถูกตัดงบประมาณจาก วช. สกอ. สกว. - การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ส่งผลต่อการทำสัญญาและการดำเนินการวิจัยให้ทันตามกำหนดปีงบประมาณ 	๓	๔	๑๒ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
๓.๒ กระบวนการการเบิกจ่ายล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> - ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณหลายขั้นตอน อาจเกิดความสับสนในการเบิกจ่าย - งบประมาณสนับสนุนงานวิจัยที่ได้จัดสรรแก่นักวิจัย คงค้างอยู่ในระบบ - อาจเกิดความสับสนในการเบิกจ่าย - ผลงานวิจัยไม่เสร็จตามกำหนด - มหาวิทยาลัยอาจถูกปรับลดระดับความน่าเชื่อถือด้านวิชาการ 	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	๑ (ความเสี่ยงสูงมาก)

	- โอกาสในการร่วมมือของมหาวิทยาลัยในระดับหน่วยงานลดลง				
๔. ด้านทรัพยากร (บุคลากร ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี ฯลฯ)					
๔.๑ บุคลากรสถาบันวิจัยเป็นบุคลากรใหม่ ทำให้มีทักษะและประสบการณ์น้อย	- บุคลากรของสถาบันวิจัยเกินกึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ ทำให้ทักษะและประสบการณ์น้อย	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	๑ (ความเสี่ยงสูงมาก)
๔.๒ ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนด้านสารสนเทศอยู่ระหว่างการพัฒนา	- การดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาอาจจะล่าช้า	๔	๓	๑๒ (สูง)	๒ (ความเสี่ยงสูง)
ความเสี่ยง (ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	รายละเอียดความสูญเสีย (ปัจจัยเสี่ยง)	โอกาสที่จะเกิด (๑)	ผลกระทบ/ ความรุนแรง (๒)	คะแนนความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง) (๑) X (๒)	ลำดับความเสี่ยง
๔.๓ อาจารย์รุ่นใหม่มีจำนวนมากขึ้น ซึ่งยังขาดทักษะและประสบการณ์การทำวิจัย	- ผลงานวิจัยมีน้อย - บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติมีน้อย - จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ และ/ หรือ นำไปบูรณาการกับวิชาการน้อย - มหาวิทยาลัยอาจถูกปรับลดระดับความน่าเชื่อถือด้านวิชาการ - โอกาสในการร่วมมือของมหาวิทยาลัยในระดับหน่วยงานลดลง	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	๑ (ความเสี่ยงสูงมาก)
๔.๔ สัดส่วนของอาจารย์ที่ทำวิจัยมีน้อย	- ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ - การดำเนินงาน ของสถาบันวิจัยและพัฒนาและมหาวิทยาลัยอาจจะล่าช้า	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	๑ (ความเสี่ยงสูงมาก)

หมายเหตุ

คะแนน ๓ เท่ากับ ความเสี่ยง(ต่ำ)ที่ยอมรับได้ (มีค่าระหว่าง ๑ - ๙ คะแนน)

คะแนน ๒ เท่ากับ ความเสี่ยงสูง (มีค่าระหว่าง ๑๐ - ๑๙ คะแนน)
คะแนน ๑ เท่ากับ ความเสี่ยงสูงมาก (มีค่าระหว่าง ๒๐ - ๒๕ คะแนน)

สถาบันวิจัยและพัฒนาเลือกกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงมาก (อยู่ในระดับ ๑)

นำมาจัดการความเสี่ยงต่อไป

การกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ความเสี่ยง(ภารกิจหลัก/กิจกรรม) (๑)	การควบคุมที่ควรจะมี (๒)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๓)	การควบคุมที่มีอยู่ แล้วได้ผลหรือไม่ (๔)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๕)	หมายเหตุ (๖)
ด้านกลยุทธ์					
๑.๑ บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ และนิตยสารชั้นนำ	ส่งเสริมสนับสนุนด้านการฝึกอบรม ด้านงานวิจัย และงบประมาณด้าน ทุนวิจัย	✓	○	ยอมรับ ✓ ควบคุม	
ด้านงบประมาณ					
๓.๒ กระบวนการการเบิกจ่ายล่าช้า	ปรับปรุงระเบียบ/ประกาศที่ เกี่ยวข้อง เพื่อลดขั้นตอนการ เบิกจ่าย	○	○	ยอมรับ ✓ ควบคุม	
ด้านทรัพยากร					
๔.๑ บุคลากรสถาบันวิจัยเป็นบุคลากรใหม่ ทำ ให้มีทักษะและประสบการณ์น้อย	- ส่งเสริมบุคลากรสถาบันวิจัย เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ รายบุคคล เพื่อทักษะและ ประสบการณ์	✓	○	ยอมรับ ✓ ควบคุม	
๔.๒ อาจารย์รุ่นใหม่มีจำนวนมากขึ้น ซึ่งยังขาด ทักษะและประสบการณ์การทำวิจัย	ส่งเสริมสนับสนุนด้านการฝึกอบรม ด้านงานวิจัย และงบประมาณด้าน ทุนวิจัย	○	○	ยอมรับ ✓ ควบคุม	
๔.๓ สัดส่วนของอาจารย์ที่ทำวิจัยมีน้อย	ทบทวนระเบียบ/ ข้อบังคับ เพื่อ อาจารย์/นักวิจัยทำงานวิจัยให้ สอดคล้องกับพันธกิจอาจารย์	✓	○	ยอมรับ ✓ ควบคุม	

หมายเหตุ

ช่อง ๓ หมายถึง มี , ○ หมายถึง มีแต่ไม่สมบูรณ์ , X หมายถึง ไม่มี

ช่อง ๔ หมายถึง ได้ผลตามที่คาดหมาย , ○ หมายถึง ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์ , X หมายถึง ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย , - หมายถึง ยังไม่มีการควบคุม

แผนการดำเนินงานการจัดการความเสี่ยง
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	การควบคุมที่มีอยู่ (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	การจัดการความเสี่ยง (๔)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ปัจจัยเสี่ยง) (๕)	กิจกรรมการควบคุม (แผนการปรับปรุงการควบคุม) (๖)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๗)
ด้านกลยุทธ์						
บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติน้อย <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้มีบทความวิจัยในวารสารระดับชาติและนานาชาติมากขึ้น	ระเบียบ/ประกาศที่เกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นให้มีการเผยแพร่ผลงาน	๑	ควบคุม	บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติน้อย	กระตุ้น และพัฒนา ศักยภาพของ อาจารย์/นักวิจัยให้มีความสามารถในการ ทำวิจัย และเขียน งานวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ	๓๐ ก.ย. ๕๙ สถาบันวิจัยและพัฒนา
ด้านงบประมาณ						
กระบวนการการเบิกจ่ายล่าช้า <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณด้านการวิจัยสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล	ระเบียบ/ประกาศที่เกี่ยวข้อง	๑	ควบคุม	- ถูกตัดงบประมาณจาก วช. สกอ. สกว. - การจัดสรรงบประมาณล่าช้าเนื่องจากมีความไม่แน่นอน	- ศึกษากระบวนการของงบประมาณแผ่นดินให้ชัดเจน - กระตุ้นนักวิจัยให้มีการเตรียมความพร้อม - สร้างระบบการติดตามให้ชัดเจนและปฏิบัติจริง	๓๐ ก.ย. ๕๙ สถาบันวิจัยและพัฒนา
กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	การควบคุมที่มีอยู่ (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	การจัดการความเสี่ยง (๔)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ปัจจัยเสี่ยง) (๕)	กิจกรรมการควบคุม (แผนการปรับปรุงการควบคุม) (๖)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๗)

ด้านงบประมาณ (ต่อ)						
ระบบในการเบิกจ่ายงบประมาณ ยังไม่ได้มาตรฐาน <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้ระบบการเบิกจ่ายมี มาตรฐาน มีความคล่องตัวและเสร็จ สิ้นในระยะเวลาที่กำหนด	ขั้นตอนกระบวนการเบิกจ่าย งบประมาณ	๒	ควบคุม	- นักวิจัยยังมีความสับสนใน การเบิกจ่าย - กระบวนการเบิกจ่ายมีหลาย ขั้นตอน - นักวิจัยดำเนินการเบิกจ่าย งบประมาณไม่เป็นไปตาม กำหนด อาจเนื่องจากงานวิจัย ยังไม่เสร็จสิ้นทำให้มีเงินคงค้าง อยู่ในระบบ	- การ ทบ ทวน กระบวนการเบิกจ่าย ให้เหมาะสม - อบรมให้ความรู้ นักวิจัยในเรื่องการ เบิกจ่ายงบประมาณ และให้สอดคล้องกับ ก า ร ร าย ง า น ผลงานวิจัย - สร้างความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อดูแล ภ า ร กิ จ ต ำ น นี โดยเฉพาะ	๓๐ ก.ย. ๕๙ สถาบันวิจัยและ พัฒนา
ด้านทรัพยากร						
๔.๑ บุคลากรสถาบันวิจัยเป็น บุคลากรใหม่ ทำให้มีทักษะและ ประสบการณ์น้อย <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้ สอด คล ้อง กั บ แ ผ น ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และ เป็นไปตามเป้าหมายประกัน คุณภาพการศึกษา	พัฒนาศักยภาพบุคลากร สถาบันวิจัยรายบุคคล	๑	ควบคุม	บุคลากรสถาบันวิจัยเป็น บุคลากรใหม่ ทำให้มีทักษะ และประสบการณ์น้อย	- ส่งเสริมบุคลากร สถาบันวิจัย เข้ารับการพัฒนา ศักยภาพรายบุคคล เพื่อ ท ัก ข ะ แ ล ะ ประสบการณ์	๓๐ ก.ย. ๕๙ สถาบันวิจัยและ พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	การควบคุมที่มีอยู่ (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	การจัดการความเสี่ยง (๔)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ปัจจัยเสี่ยง) (๕)	กิจกรรมการควบคุม (แผนการปรับปรุงการควบคุม) (๖)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๗)
ด้านทรัพยากร (ต่อ)						
<p>๔.๒ อาจารย์รุ่นใหม่มีจำนวนมากขึ้น ซึ่งยังขาดทักษะและประสบการณ์การทำวิจัย <u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามเป้าหมายประกันคุณภาพการศึกษา</p>	<p>แผนการปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผน</p>	<p>๑</p>	<p>ควบคุม</p>	<p>จำนวนคณาจารย์ที่สนใจในงานวิจัยมีจำนวนน้อย</p>	<p>- สนับสนุนและจัดกิจกรรมด้านการให้บริการด้านงานวิจัย คลินิกวิจัยในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาทักษะและประสบการณ์</p>	<p>๓๐ ก.ย. ๕๙ สถาบันวิจัยและพัฒนา</p>
<p>๔.๓ สัดส่วนของอาจารย์ที่ทำวิจัยมีน้อย <u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามเป้าหมายประกันคุณภาพการศึกษา</p>	<p>การพัฒนาศักยภาพบุคลากร</p>	<p>๑</p>	<p>ควบคุม</p>	<p>จำนวนคณาจารย์ที่สนใจในงานวิจัยมีจำนวนน้อย</p>	<p>- ปรับปรุงภาระงานสอนและวิจัย เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ทำวิจัยมากขึ้น - สนับสนุนเรื่องงบประมาณด้านทุนวิจัยให้มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มช่องทางการทำวิจัย</p>	<p>๓๐ ก.ย. ๕๙ มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยและพัฒนา</p>

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (๑)	การควบคุมที่มีอยู่ (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	การจัดการความเสี่ยง (๔)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (ปัจจัยเสี่ยง) (๕)	กิจกรรมการควบคุม (แผนการปรับปรุงการควบคุม) (๖)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๗)
ด้านทรัพยากร (ต่อ)						
๔.๓ สักส่วนของอาจารย์ที่ทำวิจัยมีน้อย <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามเป้าหมายประกันคุณภาพการศึกษา	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	๑	ควบคุม	จำนวนคณาจารย์ที่สนใจในงานวิจัยมีจำนวนน้อย	- สร้างขวัญและกำลังใจในรูปแบบต่างๆ เช่นรางวัลการเผยแพร่ผลงานบทความวิจัย การนำเสนอผลงาน	๓๐ ก.ย. ๕๙ สถาบันวิจัยและพัฒนา

ชื่อผู้รายงาน อ.ดร.ปิยะ กล้าประเสริฐ
ชื่อหัวหน้าส่วนงาน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัญญา คำวชิระพิทักษ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันสถาบันวิจัยและพัฒนา
วันที่ ๒๘ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘

รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สถาบันวิจัยและพัฒนา ปีการศึกษา ๒๕๕๙

ผศ.ดร.มัญญา คำวชิระพิทักษ์	ประธานกรรมการ
อาจารย์ อัจจิมา มั่นทน	กรรมการ
อาจารย์ ดร.พรรณวิภา แพงศรี	กรรมการ
ผศ.เจษฎา ความคุ่นเคย	กรรมการ
นางสาวกัญญาวิวีร์ กุลพิพัฒนเตชนาถ	กรรมการ
นางสาววนิดา พิงสระน้อย	กรรมการ
นายชูศักดิ์ ชันธชาติ	กรรมการ
นางจิตินันท์ พันธุ์สุจริต	กรรมการ
อาจารย์ ดร.ปิยะ กล้าประเสริฐ	กรรมการและเลขานุการ
นางสาวกรรณิกา สร้อยสำโรง	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
นายสรยุทธ สุทธิมา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ