

บทที่ 11

การประยุกต์คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงและ คู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับโครงการตัวอย่าง

โครงการที่เลือกไว้ในการประยุกต์คู่มือแนวคู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยง คือ โครงการการประกวดการออกแบบเบาะที่นั่งรถยนต์และการตลาดของ Yaris ปี 2007

11.1 ข้อมูลรายละเอียดของโครงการตัวอย่าง

11.1.1 ชื่อโครงการ

โครงการการประกวดการออกแบบเบาะที่นั่งรถยนต์และการตลาดของ Yaris ปี 2007 หรือ Seat Design and Yaris Marketing Contest 2007

11.1.2 เป้าหมาย

จัดการประชาสัมพันธ์และจัดการประกวดการออกแบบเบาะที่นั่งรถยนต์ และแผนการตลาดของโตโยต้า Yaris

11.1.3 วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมการให้นิสิต นักศึกษา ในระดับปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการออกแบบเบาะที่นั่งรถยนต์ และการวางแผนการตลาด

จากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการสามารถแยกเป็นวัตถุประสงค์ของการบริหารโครงการนี้ได้ 3 ด้านคือ

1. วัตถุประสงค์ด้านการจัดโครงการ คือเพื่อให้นิสิตและนักศึกษามีส่วนร่วมในโครงการทั้งในฐานะผู้สมัครเข้าร่วมประกวดและ ผู้เข้าร่วมโหวตคะแนน
2. วัตถุประสงค์ด้านระยะเวลาของโครงการ เพื่อจัดโครงการให้บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด
3. วัตถุประสงค์ด้านงบประมาณของโครงการ เพื่อจัดโครงการให้บรรลุเป้าหมายของโครงการในงบประมาณที่กำหนด

11.1.4 งบประมาณ

2 ล้านบาท

11.2 การประยุกต์คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับโครงการตัวอย่าง

ในการประยุกต์คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับโครงการตัวอย่าง จะประยุกต์ในหัวข้อต่างๆต่อไปนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. การจัดบุคลากร
4. การนำ
5. การควบคุม

11.2.1 การวางแผน

ในการวางแผนการดำเนินงานของโครงการนี้ได้เลือกเครื่องมือคือ แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน ซึ่งแสดงดังตารางที่ 11.1

ตารางที่ 11.1 แผนภูมิแกนต์แสดงการวางแผนการดำเนินงาน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เดือนพฤษภาคม					เดือนมิถุนายน					เดือนกรกฎาคม					เดือนสิงหาคม					เดือนกันยายน					เดือนตุลาคม				
		สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	สรุปแนวคิดโครงการประกวด			■																											
2	สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง				■																										
3	นำเสนอแนวคิดการแถลงข่าว				■																										
4	นำเสนอกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย				■																										
5	นำเสนอแนวคิดรอบชิงชนะเลิศ				■																										
6	นำเสนอรูปแบบเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์					■																									
7	เสนอแบบป้ายประชาสัมพันธ์					■																									
8	เสนอแบบถ้วยรางวัลและใบประกาศ					■																									
9	ลูกค้าสรุปรูปแบบชิ้นงานทั้งหมด						■																								
10	การผลิตชิ้นงานต่างๆ							■																							
11	การประสานงานมหาวิทยาลัยต่างๆที่เข้าร่วม				■																										
12	สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์							■																							
13	การจัดงานแถลงข่าว									■																					
14	การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน										■																				
15	การติดป้ายประชาสัมพันธ์											■																			
16	การติดป้ายประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย												■																		
17	การประชาสัมพันธ์การประกวดทางเว็บไซต์													■																	
18	การประชาสัมพันธ์การโหวตคะแนนการประกวดแผนการตลาด														■																

ตารางที่ 11.1 แผนภูมิแกนต์แสดงการวางแผนการดำเนินงาน (ต่อ)

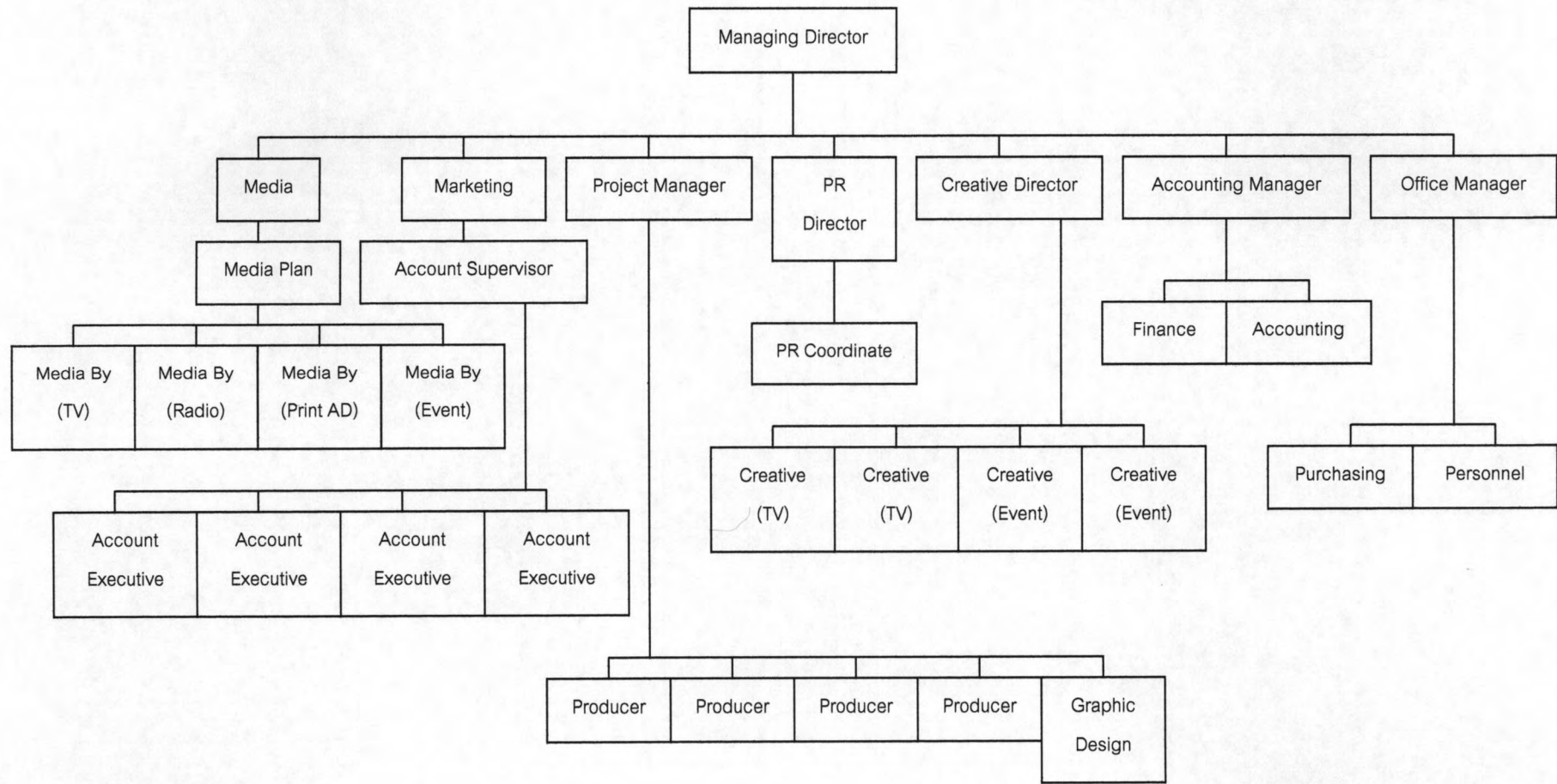
ลำดับ ที่	กิจกรรม	เดือนพฤษภาคม					เดือนมิถุนายน					เดือนกรกฎาคม					เดือนสิงหาคม					เดือนกันยายน					เดือนตุลาคม				
		สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน									
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19	การประชุมสัมพันธบัตรโหวตคะแนนการ ประกวดเบาะที่นั่ง																														
20	การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โครงการ ในมหาวิทยาลัยต่างๆ																														
21	เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการ ตลาด																														
22	คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการ ประกวดแผนการตลาด																														
23	ประกาศผลผู้เข้ารอบการประกวด แผนการตลาด																														
24	เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวด แผนการตลาด																														
25	คัดเลือกรอบชิงชนะเลิศการประกวด แผนการตลาด																														
26	ประกาศผลผู้ชนะเลิศการประกวดแผนการ ตลาด																														
27	ประกาศผลการโหวตการประกวด แผนการตลาด																														
28	ประกาศผู้โชคดีจากกิจกรรมโหวตการ ประกวดแผนการตลาด																														
29	เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง																														
30	คณะกรรมการคัดเลือกผู้ที่เข้ารอบการ ประกวดการออกแบบเบาะที่นั่ง																														

ตารางที่ 11.1 แผนภูมิแกนต์แสดงการวางแผนการดำเนินงาน (ต่อ)

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เดือนพฤษภาคม					เดือนมิถุนายน					เดือนกรกฎาคม					เดือนสิงหาคม					เดือนกันยายน					เดือนตุลาคม				
		สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน					สัปดาห์ของเดือน				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
31	ประกาศผลผู้เข้ารอบการประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง																														
32	เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง																														
33	คัดเลือกรอบชิงชนะเลิศการประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง																														
34	ประกาศผลผู้ชนะการประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง																														
35	ประกาศผลการโหวตการประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง																														
36	ประกาศผู้โชคดีจากกิจกรรมโหวตการ ประกวดการออกแบบเบาะที่นั่ง																														

11.2.2 การจัดองค์กร

การจัดองค์กรทางบริษัทผู้ใช้งานใช้ฟังก์ชันของบริษัทเองดังรูปที่ 11.1 ส่วนคณะกรรมการ, ผู้มีชื่อเสียง และแขกรับเชิญในการประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัยต่างๆ จะเชิญบุคคลภายนอกเข้ามา



รูปที่ 11.1 โครงสร้างองค์กรในการจัดโครงการการประกวดการออกแบบเบาะที่นั่งรถยนต์และการตลาดของ Yaris ปี 2007

11.2.3 การจัดบุคลากร

เนื่องจากการจัดบุคลากรของโครงการตามโครงสร้างองค์กรมีพนักงานอยู่แล้ว แต่บุคลากรที่รับเชิญจากภายนอกได้แก่

ผู้ที่มีชื่อเสียงในการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์ได้แก่

1. อ.เผ่าทอง ทองเจือ
2. อ.ช่วง มูลพินิจ
3. ศ.ประหยัด พงษ์คำ
4. คุณกิริติ ชลสิทธิ์
5. คุณเอกกมล อรรถกมล

ผู้ที่มีชื่อเสียงในการประกวดแผนการตลาดได้แก่

1. คุณสีบวงส์ แก้วทิพย์รัตน์
2. ม.ล.ฉัฐกร เทวกุล
3. ดร.เสวี วงษ์มณฑา
4. คุณนวลพรรณ โอสถานนท์
5. คุณวงศ์ชนก ชีวะศิริ

แขกรับเชิญในการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์ได้แก่

1. คุณยุรี เกนสาอุ
2. คุณปราบดา หยุ่น
3. คุณเพ็ญพร ไพฑูรย์

แขกรับเชิญในการประกวดแผนการตลาดได้แก่

1. คุณนาเดีย สุทธิกุลพานิช
2. คุณสีบวงส์ แก้วทิพย์รัตน์
3. คุณณพสิทธิ์ เทียงธรรม

11.2.4 การนำ

ในการนำเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโครงการซึ่งมีขั้นตอนวิธีการต่างๆปรากฏอยู่ในหัวต่างๆแล้ว ดังนั้นจะไม่กล่าวถึงในส่วนนี้

11.2.5 การควบคุม

ในการควบคุมโครงการนี้ใช้แผนควบคุมร่วมกับการบริหารความเสี่ยงซึ่งแสดงใน ส่วนของการประยุกต์คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับโครงการตัวอย่างในตารางที่ 11.10

11.3 การประยุกต์คู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับโครงการตัวอย่าง

ในการประยุกต์คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับโครงการตัวอย่าง จะประยุกต์ในหัวข้อต่างๆต่อไปนี้

1. การเก็บข้อมูล และการระบุความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การจัดการความเสี่ยง
5. การกักกันค่าดูแลและทบทวน

11.3.1 การเก็บข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วยข้อมูลของโครงการ ซึ่งแสดงอยู่แล้วในหัวข้อที่ 11.1 ข้อมูลรายละเอียดของโครงการตัวอย่าง

11.3.2 การระบุความเสี่ยง

จากโครงการตัวอย่างได้ข้อมูลความเสี่ยงดังตารางที่ 11.2 และมีภาระบ่งชี้มาของความเสี่ยงดังตารางที่ 11.3

ตารางที่ 11.2 แสดงความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	รหัส
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 0201
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 1201
การจัดงานแถลงข่าว	สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 1301
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 1401
การติดป้ายประชาสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 1501
	ติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 1502
การติดป้ายประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	RO 1601
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการตลาด	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	RO 2101
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 2201
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดแผนการตลาด	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	RO 2701
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	RO 2901
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	RO 3001
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	RO 3201

ตารางที่ 11.3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับความเสี่ยงในกิจกรรม

วัตถุประสงค์	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	กิจกรรม
การจัดโครงการ	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง
	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์
	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	การจัดงานแถลงข่าว
	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่คิดป้ายประชาสัมพันธ์	การคิดป้ายประชาสัมพันธ์
	RO 1502	คิดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	การคิดป้ายประชาสัมพันธ์
	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	การคิดป้ายประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย
	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการตลาด
	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดแผนการตลาด
	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์
	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์
ระยะเวลา	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง
	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	การจัดงานแถลงข่าว
	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน
	RO 2201	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด
	RO 3001	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์
งบประมาณ	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง

ตารางที่ 11.4 แสดงแหล่งที่มาของความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม

กิจกรรม	ความเสี่ยง	แหล่งที่มาของความเสี่ยง	รหัส
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	ความเสี่ยงด้านทรัพยากร และบุคลากร	RO 0201
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	RO 1201
การจัดงานแถลงข่าว	สื่อมวลชนมาไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	ความเสี่ยงด้านทรัพยากร และบุคลากร	RO 1301
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	RO 1401
การติดป้ายประชาสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	RO 1501
	ติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	ความเสี่ยงด้านต้นทุน และบุคลากร	RO 1502
การติดป้ายประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	RO 1601
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการตลาด	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ความเสี่ยงด้านบุคลากร และเทคโนโลยี	RO 2101
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	ความเสี่ยงด้านระยะเวลา	RO 2201
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดแผนการตลาด	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ความเสี่ยงด้านบุคลากร และเทคโนโลยี	RO 2701
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	RO 2901
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	ความเสี่ยงด้านระยะเวลา	RO 3001
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ความเสี่ยงด้านบุคลากร	RO 3201

สรุปความเสี่ยงที่มีในการดำเนินงานในโครงการตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 13 ความเสี่ยง ซึ่งเป็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

11.3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยงนี้ใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนซึ่ง คะแนนโอกาสเกิด ความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงนี้ได้รับการอนุมัติจากผู้เชี่ยวชาญโครงการด้านกิจกรรม ซึ่ง ได้แก่ กรรมการอำนวยการ (Managing Director), ผู้จัดการฝ่ายสื่อ (Media), ผู้จัดการฝ่ายการตลาด (Marketing), ผู้จัดการโครงการ (Project Manager), ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ (Public Relation), ผู้จัดการฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative), ผู้จัดการฝ่ายบัญชี (Accounting) และ ผู้จัดการสำนักงาน (Office) ดังตารางที่ 11.5 และ 11.6

ตารางที่ 11.5 แสดงเกณฑ์การให้คะแนนของโอกาสเกิดของความเสี่ยง

ระดับคะแนน	โอกาสเกิด	คำอธิบาย
1	น้อยที่สุด	เกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ผิดปกติเท่านั้น (ความน่าจะเป็นไม่เกิน 0.2)
2	น้อย	สามารถเกิดขึ้นได้บ้างแต่เกิดน้อยครั้ง (ความน่าจะเป็นอยู่ระหว่าง 0.2 และ 0.4)
3	ปานกลาง	อาจจะเกิดขึ้นได้บ้างในบางครั้ง (ความน่าจะเป็นอยู่ระหว่าง 0.4 และ 0.6)
4	บ่อย	เกิดขึ้นบ่อย (ความน่าจะเป็นอยู่ระหว่าง 0.6 และ 0.8)
5	เกิดแน่นอน	เกิดขึ้นเป็นปกติ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (ความน่าจะเป็นมากกว่า 0.8)

ตารางที่ 11.6 แสดงเกณฑ์การให้คะแนนผลกระทบของความเสี่ยง

ระดับคะแนน	ความรุนแรง	คำอธิบาย
1	น้อยที่สุด	สูญเสียงบประมาณของโครงการเล็กน้อย (ไม่เกิน 1,000 บาท) แทนไม่มีผลกระทบต่อโครงการ หรือไม่มีการบาดเจ็บของบุคคล
2	น้อย	มีผลกระทบต่อบริษัทของโครงการพอสมควร (ไม่เกิน 10,000 บาท) เริ่มมีผลกระทบต่อระยะเวลาของโครงการเล็กน้อย หรือมีการบาดเจ็บเล็กน้อยขั้นปฐมพยาบาล

ตารางที่ 11.6 แสดงเกณฑ์การให้คะแนนผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อ)

ระดับคะแนน	ความรุนแรง	คำอธิบาย
3	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านงบประมาณของโครงการค่อนข้างสูง (ไม่เกิน 100,000 บาท) ระยะเวลาของโครงการยืดออกไปบ้าง มีผลกระทบต่อโครงการอย่างชัดเจน หรือมีการบาดเจ็บที่ต้องส่งเข้าโรงพยาบาล
4	มาก	มีผลกระทบทางด้านงบประมาณของโครงการสูง (มากกว่า 100,000 บาท) ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในโครงการได้ ระยะเวลาของโครงการต้องยืดออกไปมาก หรือลูกค้าไม่พอใจ หรือมีคณบาดเจ็บจำนวนมาก
5	มหันตภัย	โครงการต้องยุติลง หรือมีคณเสียชีวิต

จากความเสี่ยงที่มีนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ดังตาราง 11.7 ซึ่งรายละเอียดการให้คะแนนโอกาสเกิดความเสี่ยง และคะแนนผลกระทบของความเสี่ยง อยู่ในภาคผนวก ข

ตารางที่ 11.7 แสดงคะแนนในการวิเคราะห์ความเสี่ยง

กิจกรรม	รหัส	ความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	2	3
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	4	2
การจัดงานแถลงข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนมาไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	3	4
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	2	2
การติดป้ายประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์	2	3
	RO 1502	ติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	2	3
การติดป้ายประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	3	2
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	3	4
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด	RO 2201	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	1	2
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดแผนการตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	2	2
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	3	4
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	1	2
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	2	2

11.3.4 การประเมินความเสี่ยง

จากความเสี่ยงที่วิเคราะห์มาสามารถนำมาประเมินความเสี่ยงได้ดังตารางที่ 11.8 ซึ่งได้มีการแบ่งระดับความเสี่ยงเป็นระดับต่ำ, ปานกลาง, สูง และรุนแรง

ตารางที่ 11.8 แสดงการประเมินความเสี่ยง

กิจกรรม	รหัส	ความเสี่ยง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	6	ปานกลาง
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	8	ปานกลาง
การจัดงานแถลงข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	12	สูง
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	4	ปานกลาง
การตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์	6	ปานกลาง
	RO 1502	ตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	6	ปานกลาง
การตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ตามมหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	6	ปานกลาง
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	12	สูง
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด	RO 2201	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	2	ต่ำ
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดแผนการตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	4	ปานกลาง
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	12	ปานกลาง
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	2	ต่ำ
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	4	ปานกลาง

ซึ่งตามคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีเครื่องมือเป็นตารางแบบฟอร์มการบันทึกการเก็บข้อมูล, การระบุความเสี่ยง, การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยง โดยเมื่อประยุกต์กับโครงการตัวอย่างนี้แสดงดังตาราง 11.9

ตารางที่ 11.9 แสดงแบบฟอร์มการบันทึกการเก็บข้อมูล, การระบุความเสี่ยง, การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยง

กิจกรรม	รหัส ความ เสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง
สรุปรกรรมการและผู้มี ชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่ สามารถมาได้	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	2	3	6	ปานกลาง
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้า ร่วมกิจกรรม ประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความ ร่วมมือ	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	4	2	8	ปานกลาง
การจัดงานแถลงข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบตาม กำหนด (20 สื่อ)	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	3	4	12	สูง
การประชาสัมพันธ์ข่าว ทางสื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	2	2	4	ปานกลาง
การติดป้าย ประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้าย ประชาสัมพันธ์	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	2	3	6	ปานกลาง
	RO 1502	ติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่ มองเห็นไม่ชัดเจน	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	2	3	6	ปานกลาง

ตารางที่ 11.9 แสดงแบบฟอร์มการบันทึกการเก็บข้อมูล, การระบุความเสี่ยง, การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัส ความ เสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง
การติดป้าย ประชาสัมพันธ์ตาม มหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	3	2	6	ปานกลาง
เปิด-ปิด รับสมัครการ ประกวดแผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	3	4	12	สูง
คณะกรรมการคัดเลือก ทีมที่เข้ารอบการ ประกวดแผนการตลาด	RO 2201	คณะกรรมการตัดสินไม่ ทันเวลา	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	1	2	2	ต่ำ
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวต การประกวดแผนการ ตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	2	2	4	ปานกลาง
เปิด-ปิด รับสมัครการ ประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	3	4	12	ปานกลาง

ตารางที่ 11.9 แสดงแบบฟอร์มการบันทึกการเก็บข้อมูล, การระบุความเสี่ยง, การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัส ความ เสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง
คณะกรรมการคัดเลือก ทีมที่เข้ารอบการ ประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการตัดสินใจ ทันเวลา	ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน	1	2	2	ต่ำ
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวต การประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	2	2	4	ปานกลาง

11.3.5 การจัดการความเสี่ยง

ในขั้นตอนนี้จะแบ่งความเสี่ยงจากแหล่งความเสี่ยงเป็นความเสี่ยงจากภายนอก และจากภายใน

1. ความเสี่ยงจากภายใน ได้แก่

1. กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้ (RO 0201)
2. สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ) (RO 1301)
3. สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้ (RO 1401)
4. มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์ (RO 1501)
5. ติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน (RO 1502)
6. คณะกรรมการตัดสินใจไม่ทันเวลา (RO 2201)
7. คณะกรรมการตัดสินใจไม่ทันเวลา (RO 3001)

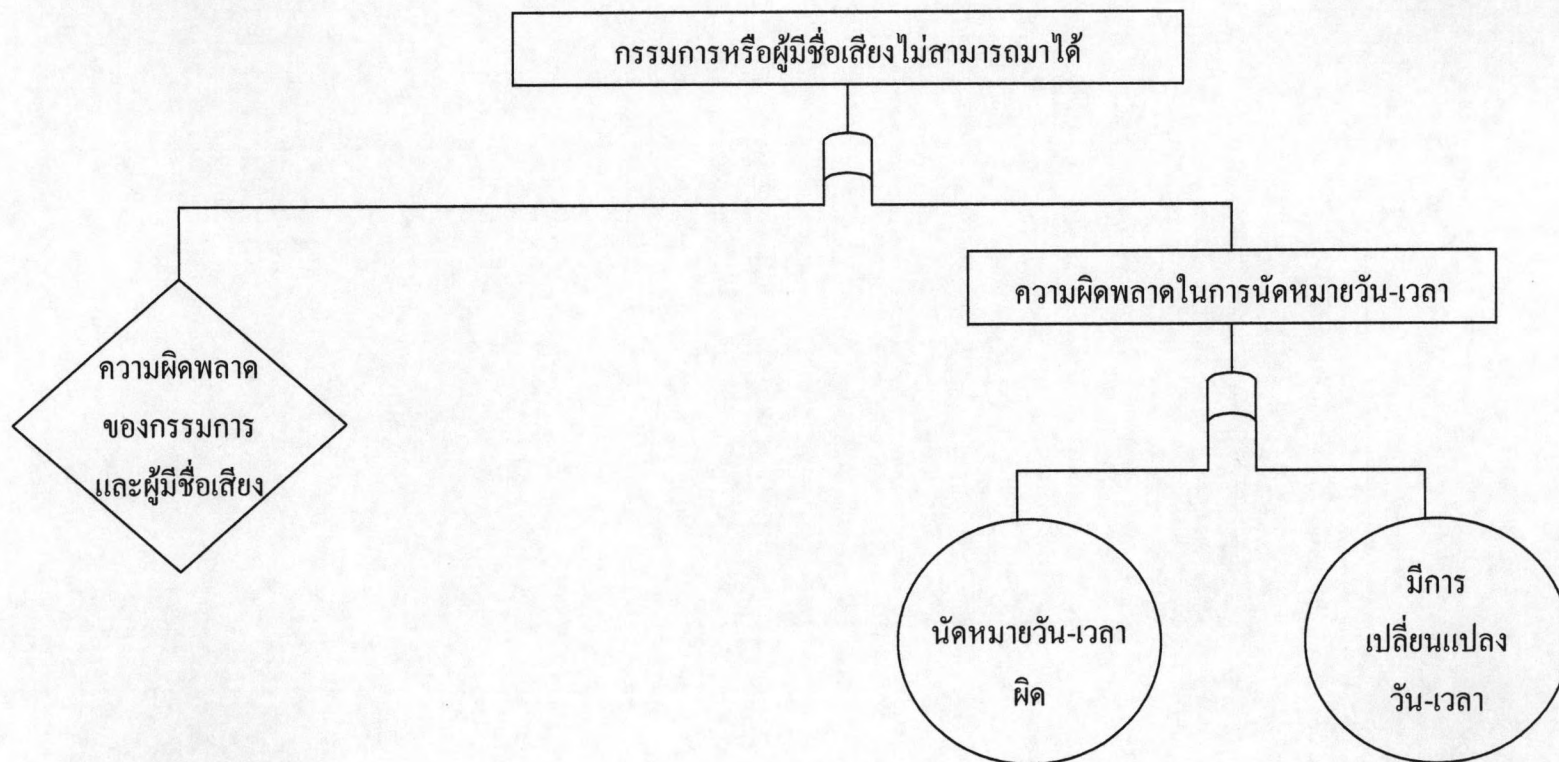
2. ความเสี่ยงจากภายนอก ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ (RO 1201)
2. ไม่ได้ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา (RO 1601)
3. ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย (RO 2101)
4. ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย (RO 2701)
5. ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย (RO 2901)
6. ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย (RO 3201)

หลังจากนั้นนำความเสี่ยงที่มาจากภายในมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยงต่อไป ซึ่งในโครงการนี้เลือกใช้การวิเคราะห์แผนงความบกพร่องเป็นเครื่องมือ ดังรูปที่ 11.2 ถึง 11.8

กิจกรรม: สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง

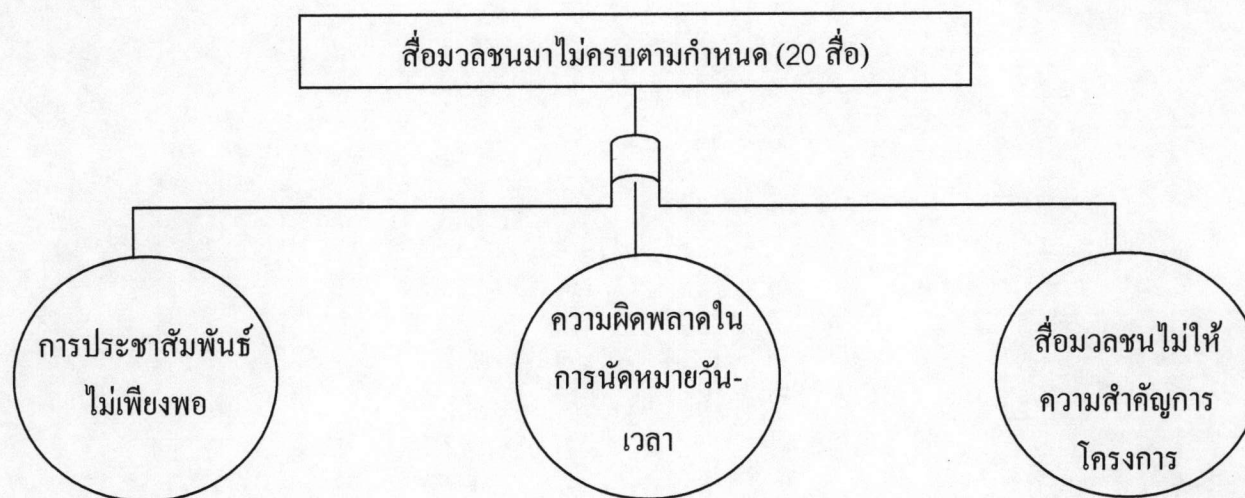
ความเสี่ยง: กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้ (RO 0201)



รูปที่ 11.2 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงกรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้ (RO 0201)

กิจกรรม: การจัดงานแถลงข่าว

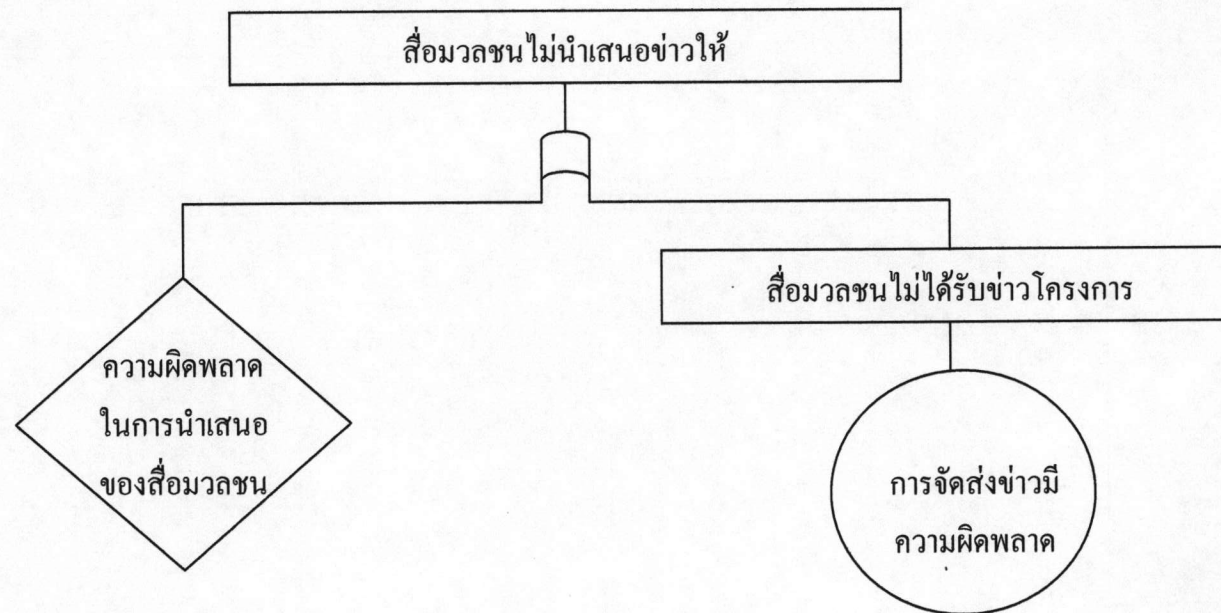
ความเสี่ยง: สื่อมวลชนมาไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ) (RO 1301)



รูปที่ 11.3 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงสื่อมวลชนมาไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ) (RO 1301)

กิจกรรม: การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน

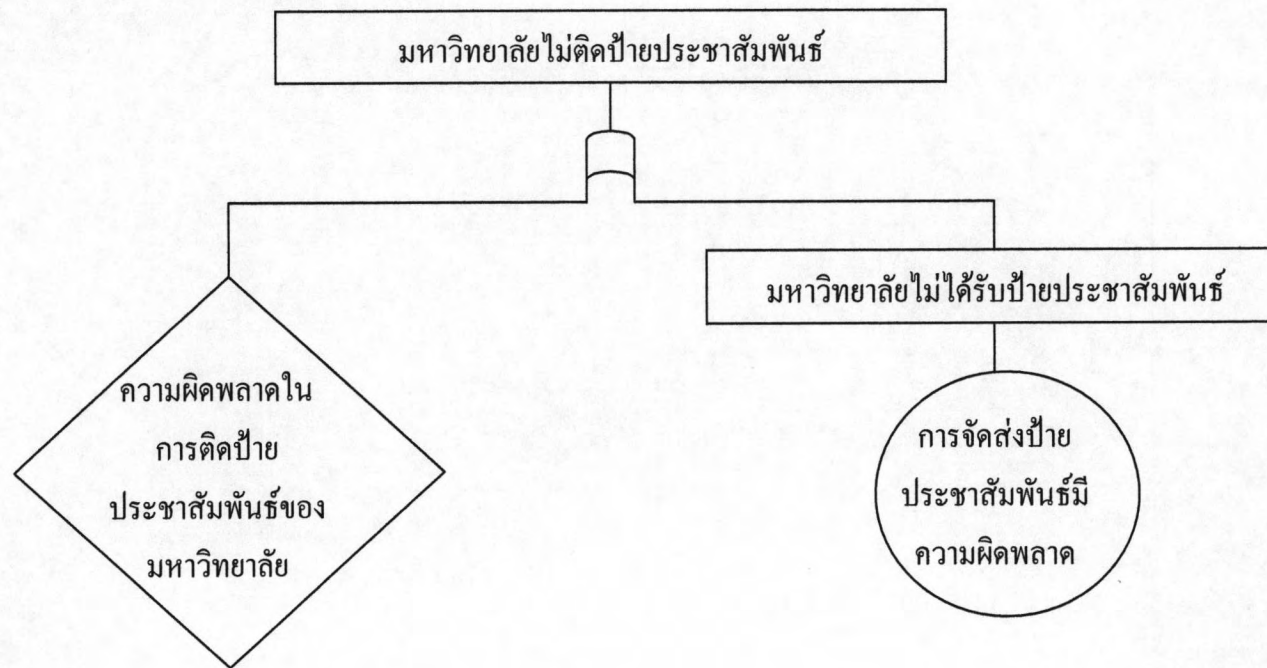
ความเสี่ยง: สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้ (RO 1401)



รูปที่ 11.4 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงสื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้ (RO 1401)

กิจกรรม: การติดป้ายประชาสัมพันธ์

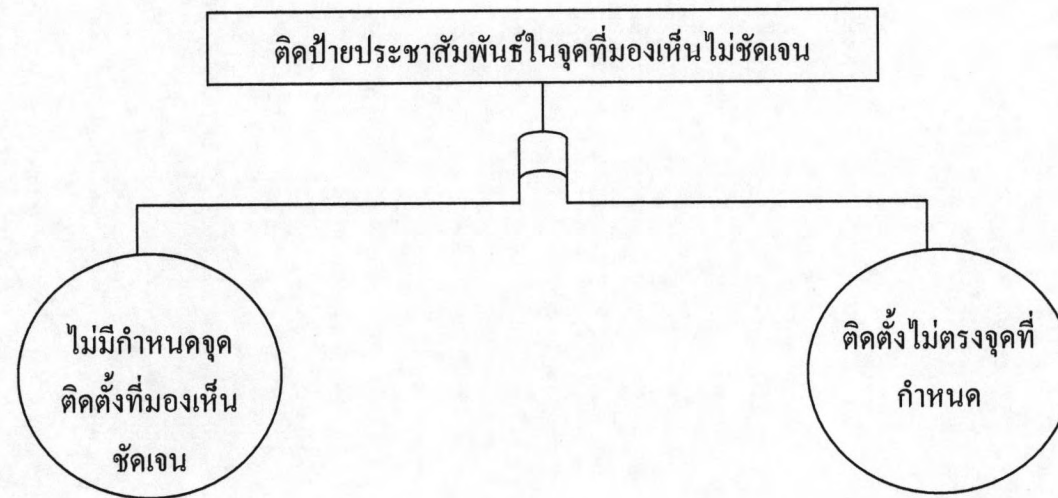
ความเสี่ยง: มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์ (RO 1501)



รูปที่ 11.5 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงกรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้ (RO 0201)

กิจกรรม: การตัดป่าประชาสัมพันธ

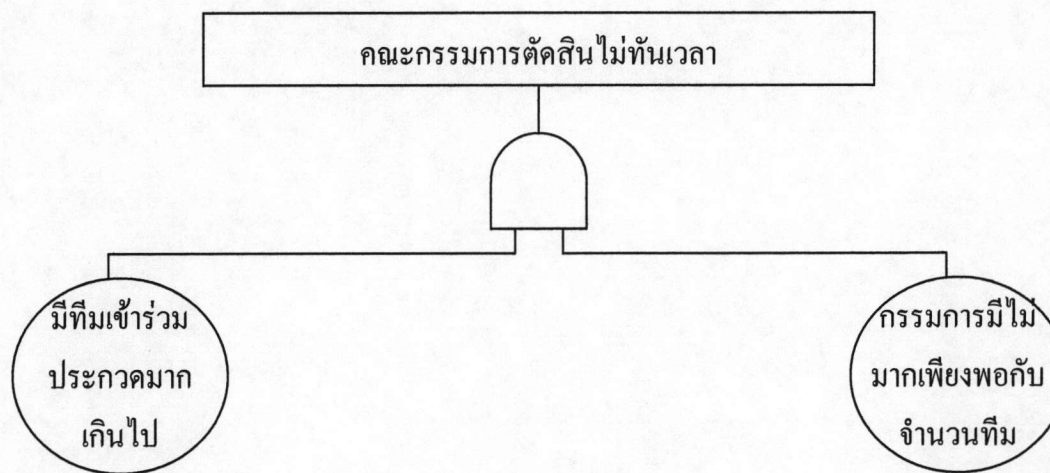
ความเสี่ยง: ตัดป่าประชาสัมพันธในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน (RO 1502)



รูปที่ 11.6 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงตัดป่าประชาสัมพันธในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน (RO 1502)

กิจกรรม: คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด

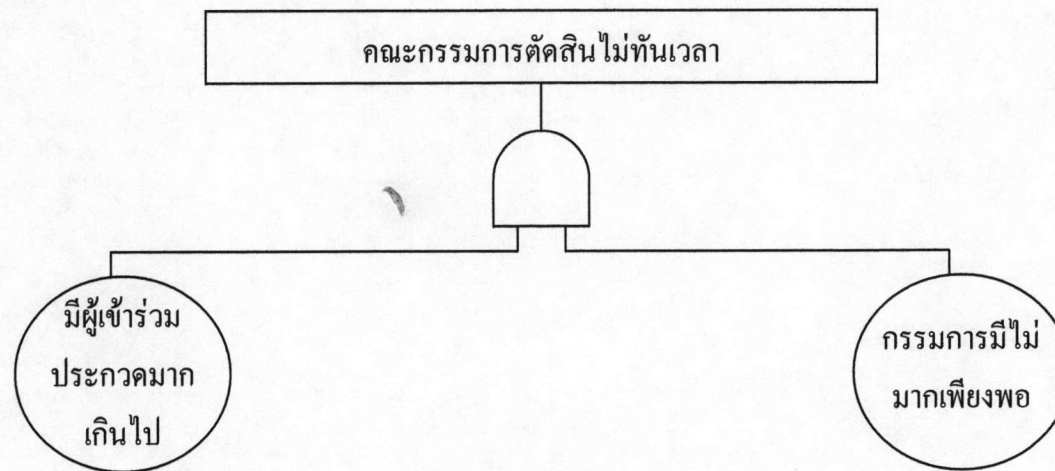
ความเสี่ยง: คณะกรรมการตัดสินใจไม่ทันเวลา (RO 2201)



รูปที่ 11.7 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงคณะกรรมการตัดสินใจไม่ทันเวลา (RO 2201)

กิจกรรม: คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์

ความเสี่ยง: คณะกรรมการตัดสินใจไม่ทันเวลา (RO 3001)



รูปที่ 11.8 แสดงการวิเคราะห์แขนงความบกพร่องของความเสี่ยงคณะกรรมการตัดสินใจไม่ทันเวลา (RO 3001)

จากการความเสี่ยงภายนอกที่มีวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงจากภายในสามารถ
นำมาวางนโยบายการขจัดความเสี่ยงได้ดังตารางที่ 11.10 และ 11.11 โดยจัดทำแผนการขจัดความ
เสี่ยงดังตารางที่ 11.12

ตารางที่ 11.10 แสดงการจัดความเสี่ยงที่มาจากภายใน

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	ลดผลกระทบด้วยการเตรียมชุดกรรมการและผู้มีชื่อเสียงชุดสำรองไว้
การจัดงานแถลงข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนมาไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	ลดผลกระทบด้วยการส่งข่าวตามไปให้กับสื่อมวลชนที่ไม่ได้มาร่วมงาน
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	ลดผลกระทบด้วยการใช้สื่อมวลชนสื่ออื่นๆ แทน
การตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์	ลดผลกระทบด้วยการติดตามมหาวิทยาลัยว่ามี การตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ให้หรือไม่
	RO 1502	ตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	ลดผลกระทบด้วยการติดตามมหาวิทยาลัยว่ามี การตีพิมพ์ประชาสัมพันธ์ในจุดที่มีมองเห็น ชัดเจนหรือไม่
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบ การประกวดแผนการตลาด	RO 2201	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	ยอมรับความเสี่ยง
คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบ การประกวดवेशีที่นักรถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการตัดสินไม่ทันเวลา	ยอมรับความเสี่ยง

ตารางที่ 11.11 แสดงการจัดความเสี่ยงที่มาจากภายนอก

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรม ประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	ลดผลกระทบด้วยการติดต่อมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่อาจเข้าร่วม โครงการ
การติดป้ายประชาสัมพันธ์ตาม มหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจจากนิสิต นักศึกษา	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ ให้มากขึ้นภายหลังที่ทราบว่าไม่ค่อยได้รับ ความสนใจ
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวด แผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักในมหาวิทยาลัยช่วย ประชาสัมพันธ์
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวด แผนการตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักช่วยประชาสัมพันธ์
เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักในมหาวิทยาลัยช่วย ประชาสัมพันธ์
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวด เบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักช่วยประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 11.12 แผนการจัดความเสี่ยง

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง	วัน-เวลา	ผู้รับผิดชอบ
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	ลดผลกระทบด้วยการเตรียมชุดกรรมการและผู้มีชื่อเสียงชุดสำรองไว้	ภายหลังดำเนินการ	Account Executive
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	ลดผลกระทบด้วยการติดต่อมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่อาจเข้าร่วมโครงการ	ภายหลังดำเนินการ	Account Executive
การจัดงานแถลงข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	ลดผลกระทบด้วยการส่งข่าวตามไปให้กับสื่อมวลชนที่ไม่ได้มาร่วมงาน	ภายหลังดำเนินการ	Account Executive
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	ลดผลกระทบด้วยการใช้สื่อมวลชนสื่ออื่นๆ แทน	ภายหลังดำเนินการ	PR
การติดป้ายประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์	ลดผลกระทบด้วยการติดตามมหาวิทยาลัยว่ามีการติดป้ายประชาสัมพันธ์ให้หรือไม่	ภายหลังดำเนินการ	PR
	RO 1502	ติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มองเห็นไม่ชัดเจน	ลดผลกระทบด้วยการติดตามมหาวิทยาลัยว่ามีการติดป้ายประชาสัมพันธ์ในจุดที่มีมองเห็นชัดเจนหรือไม่	ภายหลังดำเนินการ	PR

ตารางที่ 11.12 แผนการจัดความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง	วัน-เวลา	ผู้รับผิดชอบ
การตัดป้าย ประชาสัมพันธ์ตาม มหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจจาก นิสิต นักศึกษา	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มการ ประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้นภายหลังที่ ทราบว่าไม่ค่อยได้รับความสนใจ	ภายหลังดำเนินการ	Project Manager
เปิด-ปิด รับสมัครการ ประกวดแผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อ ประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักใน มหาวิทยาลัยช่วยประชาสัมพันธ์	ระหว่างดำเนินการ	Project Manager
คณะกรรมการคัดเลือก ทีมที่เข้ารอบการ ประกวดแผนการตลาด	RO 2201	คณะกรรมการตัดสินไม่ ทันเวลา	ยอมรับความเสี่ยง	-	Project Manager
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวต การประกวดแผนการ ตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อ ประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักช่วย ประชาสัมพันธ์	ระหว่างดำเนินการ	Project Manager
เปิด-ปิด รับสมัครการ ประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อ ประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักใน มหาวิทยาลัยช่วยประชาสัมพันธ์	ระหว่างดำเนินการ	Project Manager

ตารางที่ 11.12 แผนการจัดความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง	วัน-เวลา	ผู้รับผิดชอบ
คณะกรรมการคัดเลือก ทีมที่เข้ารอบการ ประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการตัดสินไม่ ทันเวลา	ยอมรับความเสี่ยง	-	Project Manager
เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวต การประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่มสื่อ ประชาสัมพันธ์ และใช้คนรู้จักช่วย ประชาสัมพันธ์	ระหว่างดำเนินการ	Project Manager

11.3.6 การกำกับดูแลและทบทวน

ในขั้นตอนนี้จะมีทั้งความเสี่ยงของกิจกรรมที่ดำเนินการเสร็จสิ้น และยังคงดำเนินการไม่เสร็จสิ้นเนื่องจากโครงการยังไม่ยุติ ดังนั้นจึงจะประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยง ส่วนความเสี่ยงของกิจกรรมที่ยังดำเนินการไม่เสร็จสิ้นจะใช้การคาดการณ์ประเมินความเสี่ยงแทน ซึ่งกิจกรรมที่ยังดำเนินการไม่เสร็จสิ้นได้แก่

1. การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน
2. เปิด-ปิด รับสมัครการประกวดแผนการตลาด
3. คณะกรรมการคัดเลือกทีมที่เข้ารอบการประกวดแผนการตลาด
4. เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดแผนการตลาด
5. เปิด-ปิดร่วมลงผลโหวตการประกวดเบาะที่นั่งรถยนต์

ในการกำกับดูแลและทบทวนนี้จะใช้วิธีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ความคลาดเคลื่อนของความเสี่ยง (Risk Tolerance) และแผนควบคุม (Control Plan) ในการกำกับดูแลและทบทวนความเสี่ยง ซึ่งมีแบบฟอร์มในคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยแสดงดังตารางที่ 11.13, 11.14 และ 11.15

ตารางที่ 11.13 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนด้วยการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยง

กิจกรรม	รหัส ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง
สรุปกรรมการและ ผู้มีชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มี ชื่อเสียงไม่สามารถมา ได้	6	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการ เตรียมชุดกรรมการและผู้มี ชื่อเสียงชุดสำรองไว้	2	1	2	ต่ำ
สรุปมหาวิทยาลัย ที่เข้าร่วมกิจกรรม ประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ ความร่วมมือ	8	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการ ติดต่อมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่ อาจเข้าร่วมโครงการ	4	1	4	ปาน กลาง
การจัดงานแถลง ข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบ ตามกำหนด (20 สื่อ)	12	สูง	ลดผลกระทบด้วยการส่ง ข่าวตามไปให้กับ สื่อมวลชนที่ไม่ได้มาร่วม งาน	3	2	6	ปาน กลาง
การ ประชาสัมพันธ์ ข่าวทาง สื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอ ข่าวให้	4	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการใช้ สื่อมวลชนสื่ออื่นๆแทน	2	1	2	ต่ำ

ตารางที่ 11.13 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนด้วยการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการขจัดความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัส ความ เสี่ยง	ความเสี่ยง	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	การขจัดความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง
การติดป้าย ประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้าย ประชาสัมพันธ์	6	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการ ติดตามมหาวิทยาลัยว่ามี การติดป้ายประชาสัมพันธ์ ให้หรือไม่	2	2	4	ปาน กลาง
	RO 1502	ติดป้ายประชาสัมพันธ์ ในจุดที่มองเห็นไม่ ชัดเจน	6	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการ ติดตามมหาวิทยาลัยว่ามี การติดป้ายประชาสัมพันธ์ ในจุดที่มีมองเห็นชัดเจน หรือไม่	2	2	4	ปาน กลาง
การติดป้าย ประชาสัมพันธ์ ตามมหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจ จากนิสิต นักศึกษา	6	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่ม การประชาสัมพันธ์ให้มาก ขึ้นภายหลังที่ทราบว่าไม่ ค่อยได้รับความสนใจ	3	1	3	ต่ำ

ตารางที่ 11.13 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนด้วยการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัส ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	การจัดความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง
เปิด-ปิด รับสมัคร การประกวด แผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	12	สูง	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่ม สื่อประชาสัมพันธ์ และใช้ คนรู้จักในมหาวิทยาลัยช่วย ประชาสัมพันธ์	3	2	6	ปาน กลาง
คณะกรรมการ คัดเลือกทีมที่ เข้ารอบการ ประกวดแผนการ ตลาด	RO 2201	คณะกรรมการตัดสิน ไม่ทันเวลา	2	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	1	2	2	ต่ำ
เปิด-ปิดร่วมลงผล โหวตการประกวด แผนการตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	4	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่ม สื่อประชาสัมพันธ์ และใช้ คนรู้จักช่วยประชาสัมพันธ์	2	1	2	ต่ำ

ตารางที่ 11.13 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนด้วยการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงภายหลังการจัดความเสี่ยง (ต่อ)

กิจกรรม	รหัส ความ เสี่ยง	ความเสี่ยง	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	การจัดความเสี่ยง	คะแนน โอกาสเกิด	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง
เปิด-ปิด รับสมัคร การประกวดเบาะ ที่นั่งรถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	12	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่ม สื่อประชาสัมพันธ์ และใช้ คนรู้จักในมหาวิทยาลัยช่วย ประชาสัมพันธ์	3	2	6	ปาน กลาง
คณะกรรมการ คัดเลือกทีมที่ เข้ารอบการ ประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการตัดสิน ไม่ทันเวลา	2	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	1	2	2	ต่ำ
เปิด-ปิดร่วมลงผล โหวตการประกวด เบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	4	ปาน กลาง	ลดผลกระทบด้วยการเพิ่ม สื่อประชาสัมพันธ์ และใช้ คนรู้จักช่วยประชาสัมพันธ์	2	1	2	ต่ำ

ตารางที่ 11.14 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนความเสี่ยงด้วยดัชนีชี้วัดความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ของโครงการ	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง	เป้าหมาย	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ความคลาดเคลื่อนของความเสี่ยง
วัตถุประสงค์ด้านการจัดโครงการ	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมประกวดแผนการตลาด	150 ทีม	100 ทีม	± 20 ทีม
	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมประกวดการออกแบบเบาะที่นั่ง	50 ทีม	30 ทีม	± 10 ทีม
วัตถุประสงค์ด้านระยะเวลา	ระยะเวลาการจัดโครงการ	ทุกขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีการล่าช้า	ล่าช้าได้ไม่เกิน 5% ของระยะเวลาตามแผนงาน แต่เฉพาะกิจกรรมในวันจัดงานจะต้องไม่มีการล่าช้า	-
วัตถุประสงค์ด้านงบประมาณ	งบประมาณที่ใช้ในโครงการ	ไม่เกินงบประมาณ	เกินได้ไม่เกิน 10%	± 5%

ตารางที่ 11.15 แสดงเปรียบเทียบดัชนีชี้วัดความเสี่ยงระหว่างเป้าหมายและค่าที่ได้จริง

วัตถุประสงค์ของโครงการ	ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง	เป้าหมาย	ค่าที่ได้จริง
วัตถุประสงค์ด้านการจัดโครงการ	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมประกวด แผนการตลาด	150 ทีม	212 ทีม
	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมประกวดการ ออกแบบเบาะที่นั่ง	50 ทีม	83 ทีม
วัตถุประสงค์ด้านระยะเวลา	ระยะเวลาการจัดโครงการ	ทุกขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีการ ล่าช้า	ทุกขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีการ ล่าช้า
วัตถุประสงค์ด้านงบประมาณ	งบประมาณที่ใช้ในโครงการ	ไม่เกินงบประมาณ	ไม่เกินงบประมาณ

ตารางที่ 11.16 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนความเสี่ยงด้วยแผนควบคุม

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	สิ่งที่ต้องควบคุม	ระดับการควบคุม	วิธีการ	วัน-เวลา	ผู้รับผิดชอบ
สรุปกรรมการและผู้มีชื่อเสียง	RO 0201	กรรมการหรือผู้มีชื่อเสียงไม่สามารถมาได้	การยืนยันวันและเวลาที่จัดงาน	ต้องมีการยืนยันก่อนวันจัดงาน 1 วัน	ติดตามจากผู้ติดต่อประสานงาน	ก่อนวันจัดงาน 1 วัน	Account Executive
สรุปมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์	RO 1201	มหาวิทยาลัยไม่ให้ความร่วมมือ	การติดตามประสานงาน	ติดตามประสานงานทุกครั้งที่มีความคืบหน้า	ติดตามจากผู้ติดต่อประสานงาน	ก่อนเข้าไปทำกิจกรรมประชาสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัย	Account Executive
การจัดงานแถลงข่าว	RO 1301	สื่อมวลชนไม่ครบตามกำหนด (20 สื่อ)	การยืนยันวันและเวลาจัดงาน	ต้องมีการยืนยันก่อนวันจัดงาน 1 วัน	ติดตามจากผู้ติดต่อประสานงาน	ก่อนวันจัดงาน 1 วัน	Account Executive
การประชาสัมพันธ์ข่าวทางสื่อมวลชน	RO 1401	สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวให้	การติดตามการนำเสนอข่าวของสื่อมวลชน	ทุกสื่อมวลชนที่นำเสนอข่าว	ติดตามการเสนอข่าวของสื่อ	วันและเวลาที่สื่อเสนอข่าว	PR
การติดป้ายประชาสัมพันธ์	RO 1501	มหาวิทยาลัยไม่ติดป้ายประชาสัมพันธ์	การติดตามการประชาสัมพันธ์	ทุกมหาวิทยาลัย	โทรศัพท์สอบถามไปยังมหาวิทยาลัย	ภายหลังการส่งป้ายให้ 7 วัน	PR

ตารางที่ 11.16 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนความเสี่ยงด้วยแผนควบคุม (ต่อ)

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	สิ่งที่ต้องควบคุม	ระดับการควบคุม	วิธีการ	วัน-เวลา	ผู้รับผิดชอบ
การติดป้าย ประชาสัมพันธ์	RO 1502	ติดป้าย ประชาสัมพันธ์ใน จุดที่มองเห็นไม่ ชัดเจน	การติดตามการ ประชาสัมพันธ์	ทุกมหาวิทยาลัย	โทรศัพท์ สอบถามไปยัง มหาวิทยาลัย	ภายหลังการส่ง ป้ายให้ 7 วัน	PR
การติดป้ายประชาสัมพันธ์ตาม มหาวิทยาลัย	RO 1601	ไม่ได้รับความสนใจ จากนิสิต นักศึกษา	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมประกวด	200 คนหรือทีม	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ สมัคร	วันรับสมัคร	Project Manager
เปิด-ปิด รับสมัคร การประกวด แผนการตลาด	RO 2101	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมประกวด	200 คนหรือทีม	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ สมัคร	วันรับสมัคร	Project Manager
คณะกรรมการ คัดเลือกทีมที่ เข้ารอบการ ประกวดแผนการ ตลาด	RO 2201	คณะกรรมการ ตัดสินใจไม่ทันเวลา	คุณสมบัติผู้ร่วม ประกวดเพื่อคัด กรอง	คัดเลือกเฉพาะผู้ที่มี คุณสมบัติครบ ให้คณะกรรมการ พิจารณาเท่านั้น	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ สมัคร	วันที่ตัดสิน คัดเลือก	Project Manager

ตารางที่ 11.16 แสดงการกำกับดูแลและทบทวนความเสี่ยงด้วยแผนควบคุม (ต่อ)

กิจกรรม	รหัสความเสี่ยง	ความเสี่ยง	สิ่งที่ต้องควบคุม	ระดับการควบคุม	วิธีการ	วัน-เวลา	ผู้รับผิดชอบ
เปิด-ปิดร่วมลงผล โหวตการประกวด แผนการตลาด	RO 2701	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	จำนวนผู้เข้าร่วม โหวต	500 คน	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ คะแนนโหวต	ช่วงระยะเวลาที่ รับโหวต	Project Manager
เปิด-ปิด รับสมัคร การประกวดเบาะที่ นั่งรถยนต์	RO 2901	ผู้เข้าร่วมสมัครน้อย	จำนวนผู้สมัครเข้า ร่วมประกวด	200 คนหรือทีม	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ สมัคร	วันรับสมัคร	Project Manager
คณะกรรมการ คัดเลือกทีมที่ เข้ารอบการ ประกวดเบาะที่นั่ง รถยนต์	RO 3001	คณะกรรมการ ตัดสินไม่ทันเวลา	คุณสมบัติผู้ร่วม ประกวดเพื่อคัด กรอง	คัดเลือกเฉพาะผู้ที่ มีคุณสมบัติครบ ให้คณะกรรมการ พิจารณาเท่านั้น	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ สมัคร	วันที่ตัดสิน คัดเลือก	Project Manager
เปิด-ปิดร่วมลงผล โหวตการประกวด เบาะที่นั่งรถยนต์	RO 3201	ผู้เข้าร่วมโหวตน้อย	จำนวนผู้เข้าร่วม โหวต	500 คน	ตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่รับ คะแนนโหวต	ช่วงระยะเวลาที่ รับโหวต	Project Manager

สรุประดับความเสี่ยงก่อนและหลังการจัดความเสี่ยง ได้ดังนี้
ก่อนการจัดความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงระดับต่ำ 2 ความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงระดับปานกลาง 9 ความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงระดับสูง 2 ความเสี่ยง
4. ความเสี่ยงระดับรุนแรง ไม่มี

หลังการจัดความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงระดับต่ำ 7 ความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงระดับปานกลาง 6 ความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงระดับสูง ไม่มี
4. ความเสี่ยงระดับรุนแรง ไม่มี

11.4 การประเมินความเหมาะสมของกลุ่ม

ภายหลังจากประยุกต์ใช้คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว มีการประเมินความเหมาะสมของกลุ่มแนวทางการบริหารความเสี่ยงและคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการใช้กับโครงการการจัดกิจกรรม โดยการประเมินความเหมาะสมนี้จะมีเกณฑ์การพิจารณาทั้งสิ้น 4 เกณฑ์ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพของกลุ่ม ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 11.17

ตารางที่ 11.17 แสดงคะแนนของเกณฑ์ประสิทธิภาพ

ระดับคะแนน	ประสิทธิภาพ	คำอธิบาย
1	น้อยที่สุด	การดำเนินการตามคู่มือแทบจะไม่สามารถป้องกันหรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงได้เลย
2	น้อย	การดำเนินการตามคู่มือสามารถป้องกันหรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงได้เล็กน้อย
3	ปานกลาง	การดำเนินการตามคู่มือสามารถป้องกันหรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงได้พอสมควร
4	มาก	การดำเนินการตามคู่มือสามารถป้องกันหรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงได้มาก
5	มากที่สุด	การดำเนินการตามคู่มือสามารถป้องกันหรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงได้เกือบทั้งหมด

2. ระยะเวลาการดำเนินการตามคู่มือ ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 11.18
ตารางที่ 11.18 แสดงคะแนนของเกณฑ์ระยะเวลาการดำเนินการ

ระดับคะแนน	ระยะเวลา	คำอธิบาย
1	นานที่สุด	ต้องใช้เวลาดำเนินการตามคู่มือยาวนานมาก
2	นาน	ต้องใช้เวลาดำเนินการตามคู่มือค่อนข้างยาวนาน
3	ปานกลาง	ต้องใช้เวลาดำเนินการตามคู่มือพอสมควร
4	เร็ว	ใช้เวลาดำเนินการตามคู่มือได้ด้วยระยะเวลาอันสั้น
5	เร็วที่สุด	ใช้เวลาดำเนินการตามคู่มือสั้นมาก แทบจะดำเนินการได้ในทันที

3. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการตามคู่มือ ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 11.19
ตารางที่ 11.19 แสดงคะแนนของเกณฑ์ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ

ระดับคะแนน	ความเป็นไปได้	คำอธิบาย
1	น้อยที่สุด	การดำเนินการตามคู่มือเป็นไปได้ยากมาก แทบจะเป็นไปไม่ได้ในการดำเนินการตามคู่มือ
2	น้อย	การดำเนินการตามคู่มือความเป็นไปได้ในการดำเนินการตามคู่มือค่อนข้างยาก
3	ปานกลาง	การดำเนินการตามคู่มือความเป็นไปได้พอสมควรในการดำเนินการตามคู่มือ
4	มาก	การดำเนินการตามคู่มือความเป็นไปได้มากในการดำเนินการตามคู่มือ
5	มากที่สุด	การดำเนินการตามคู่มือความเป็นไปได้สูงในการดำเนินการตามคู่มือ ดำเนินการได้ในทันที

4. ผลกระทบต่อการทำงานตามคู่มือ ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 11.20
ตารางที่ 11.20 แสดงคะแนนของเกณฑ์ผลกระทบต่อการทำงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	คำอธิบาย
1	มากที่สุด	การดำเนินการตามคู่มือมีผลกระทบรุนแรง ทำให้งานหยุดชะงักเสียหาย
2	มาก	การดำเนินการตามคู่มือมีผลกระทบมากต่อการทำงานตามปกติ ทำให้การทำงานล่าช้า
3	ปานกลาง	การดำเนินการตามคู่มือมีผลกระทบต่อการทำงานตามปกติพอสมควร ทำให้ยุ่งยากขึ้น
4	น้อย	การดำเนินการตามคู่มือมีผลกระทบน้อยต่อการทำงานตามปกติ
5	น้อยที่สุด	การดำเนินการตามคู่มือไม่มีผลกระทบใดๆ สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ

จากเกณฑ์ที่ใช้ประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยง ได้มีการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทุกคนในโครงสร้างองค์กร ดังรูปที่ 11.1 รวมทั้งสิ้น 25 คน โดยสามารถดูคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้ในภาคผนวก ก และใช้ฐานนิยมเป็นตัวแทนจากคะแนนของเกณฑ์ต่างๆที่ใช้ประเมิน ได้ดังตารางที่ 11.21

ตารางที่ 11.21 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมคู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงและคู่มือการวิเคราะห์ความเสี่ยง

คู่มือ	ขั้นตอน	คะแนน ประสิทธิภาพ ของคู่มือ	คะแนนระยะเวลา ดำเนินการตาม คู่มือ	คะแนนความเป็นไป ได้ในการดำเนินการ ตามคู่มือ	คะแนนผลกระทบ ต่อการทำงานตาม คู่มือ
คู่มือแนวทางการ บริหารความเสี่ยง	1.การวางแผน	5	2	5	5
	2.การจัดองค์กร	5	5	5	4
	3.การจัดบุคลากร	5	5	5	4
	4.การนำ	5	5	5	5
	5.การควบคุม	3	3	5	5
คู่มือการวิเคราะห์ ความเสี่ยง	1.การเก็บข้อมูล	5	2	4	5
	2.การระบุความเสี่ยง	5	4	5	4
	3.การวิเคราะห์ความเสี่ยง	3	4	5	4
	4.การประเมินความเสี่ยง	3	4	5	5
	5.การขจัดความเสี่ยง	4	5	4	5
	6.การกำกับดูแลและทบทวน	5	5	5	5
	7.การประชาสัมพันธ์และการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ	5	5	5	5