



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
และการออกแบบ  
FACULTY OF ARCHITECTURE AND DESIGN

# แผนการบริหารความเสี่ยง และการวางระบบควบคุมภายใน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

จัดทำโดย  
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา  
โทร. 02-665-3777 ต่อ 8110

## คำนำ

การบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน เป็นกลวิธีที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตามและสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสแก่องค์กรมากที่สุด

โดยคณะฯ ได้ยึดหลักการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO) เป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ดังนั้น คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยครอบคลุมความเสี่ยง ทั้งด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านทรัพยากร ระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ เพื่อให้ทุกฝ่ายใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประชา พิจักขณา)

คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

## ส่วนที่ 1 บทนำ

### 1.1 หลักการและเหตุผลความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน

#### 1.1.1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาส่วนราชการ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ

#### 1.1.2 การประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดให้มีตัวบ่งชี้ในการนำระบบบริหารความเสี่ยง มาใช้ในการกระบวนการบริหารการศึกษาตามตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน เกณฑ์มาตรฐาน 3 ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กำหนดตัวบ่งชี้ สมศ. รอบตัวบ่งชี้ที่ 11 การบริหารความเสี่ยง

#### 1.1.3 ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5

สืบเนื่องจากในปี พ.ศ.2544 คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้ออกระเบียบ โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 ตามระเบียบฯ ข้อ 5 กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายใน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการปรับปรุงการควบคุมภายใน ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

### 1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1.2.1 เพื่อควบคุม หรือลดโอกาสและผลกระทบที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่คณะฯ ในอนาคต

1.2.2 เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเป็นเครื่องมือในการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ

### 1.3 การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยง (Risk)** โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบทำให้การดำเนินงาน ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของคณะฯ ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยการวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์



**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** เป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหาย จากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่คณะฯ ยอมรับได้ การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงการทำงาน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. การกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก หน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

#### 1.4 นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ทำให้คณะฯ เกิดความเสียหาย หรือให้ระดับความเสี่ยงหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะฯ

ในปี พ.ศ.2567 คณะฯ ได้มีกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ อย่างเป็นระบบ โดยผ่านการพิจารณา ดังนี้

1. ทบทวนภาระงานที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยให้พิจารณาความเสี่ยงทุกประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้
  - 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์ว่า งาน/โครงการ/กิจกรรมใดส่งผลให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ในปี พ.ศ.2566 ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ทั้งในระดับภาพรวมมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน
  - 1.2 พิจารณาผลการประเมินรายตัวบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา 2566 (ผลการตรวจ SAR สกอ.) ที่ไม่บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
  - 1.3 พิจารณาผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนปรับปรุงการควบคุมภายในปี พ.ศ. 2566 ว่าสามารถลดความเสี่ยงลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หากยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่อง
2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของหน่วยงานตามแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S โดยพิจารณาความเสี่ยงทุกภาระงาน จำแนกตามประเด็นความเสี่ยงอย่างน้อย 4 ด้าน อาทิเช่น
  - 2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย ตามแผนยุทธศาสตร์ เช่น ทิศทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามแผนต่าง ๆ ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน การตอบสนองความต้องการของสังคม/ชุมชน/ผู้รับบริการ เป็นต้น

- 2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานและส่งผลต่อความสำเร็จของงาน เช่น การวางแผน/ขั้นตอนการดำเนินงานไม่เหมาะสม ขาดความร่วมมือ ปฏิบัติงานผิดพลาด/ล่าช้า ขาดข้อมูลสนับสนุน ขาดบุคลากร เป็นต้น
- 2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เช่น งบประมาณที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอ ราคาวัสดุอุปกรณ์ปรับเพิ่มขึ้น การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ เป็นต้น
- 2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ คือ ความเสี่ยงที่อาจเกิดการไม่ปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ ได้แก่ การไม่ดำเนินงานให้เสร็จครบถ้วนตามกำหนดสัญญา การดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง บุคลากรไม่ยอมรับและไม่ทำตามกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงใหม่ เป็นต้น
3. ได้นำข้อเสนอแนะจากคณะผู้บริหารระดับสูงของคณะฯ คณะกรรมการประจำคณะฯ และคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยฯ มาเป็นประเด็นประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ
4. ได้นำภาระงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ ซึ่งกรมบัญชีกลางกำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน ได้แก่ งานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ

จากการพิจารณาดังกล่าว ในปีงบประมาณ พ.ศ.2567 คณะฯ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน จำนวน 2 เรื่อง ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งความเป็นเลิศในเทคโนโลยีเชิงปฏิบัติที่สร้างมูลค่าให้กับเศรษฐกิจและสังคม**  
เรื่องที่ 1 รายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยต่อการรับการเปลี่ยนแปลง**  
เรื่องที่ 2 การผลิตบัณฑิตตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานน้อย

ทั้งนี้ เพื่อให้คณะฯ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงให้ทุกฝ่ายปฏิบัติดังนี้

1. ให้นำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ดังกล่าว ไปบริหารจัดการตามความรับผิดชอบที่ได้กำหนด
2. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ โดยคณะฯ กำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ ปีละ 3 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

## ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO

### 2.1 การบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของ COSO

COSO : The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission คือ สมาคมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพของสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง การควบคุม ภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นในปี พ.ศ.2544 และได้ประกาศกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับ องค์กรในปี พ.ศ.2547 ซึ่งองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วโลกได้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นแนวทาง ปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลโดยทั่วกันองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO มี 8 ประการ ซึ่งจะเชื่อมโยงลงสู่การบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน ได้แก่

- 2.1.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ตามแบบประเมินการควบคุมภายใน 5 ด้าน
- 2.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการดำเนินงาน/กิจกรรมต่าง ๆ
- 2.1.3 การระบุความเสี่ยง
- 2.1.4 การประเมินความเสี่ยง
- 2.1.5 การประเมินมาตรการควบคุม
- 2.1.6 การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง
- 2.1.7 การรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง
- 2.1.8 การติดตามและทบทวนการดำเนินงาน

### 2.2 ประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในของสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา มี 6 ด้าน

กำหนดให้แผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะฯ และระดับหน่วยงานจะต้องมีประเภทของความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน เพื่อให้เกิดการควบคุมหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย โดยความเสี่ยงตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 6 ด้านนี้ ได้แก่

- 2.2.1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่
- 2.2.2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- 2.2.3 ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- 2.2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- 2.2.5 ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และ บุคลากร
- 2.2.6 ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

**หมายเหตุ** สามารถพิจารณาความเสี่ยงอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากนี้ได้ตามบริบทของคณะฯ/หน่วยงาน

### 2.3 แนวทางการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินให้สิทธิส่วนราชการ ในการพิจารณาวางระบบควบคุมภายใน ได้ตาม ความเหมาะสม ซึ่งมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

เป็นระบบควบคุมภายใน และให้จัดทำรายงานการควบคุมภายใน/แผนปรับปรุงการควบคุมภายในเสนอต่อ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

ในส่วนของการจัดทำแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน นอกจากจะจัดทำแผนปรับปรุงฯ โดยใช้ข้อมูลจาก แผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ทุกหน่วยงานจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์จากงานประจำที่ดำเนินการอยู่เป็นปกติ ด้วยว่าอาจมีความเสี่ยง/ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสูญเสียชีวิตหรือผิด ระเบียบของทางราชการ

## 2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### 2.4.1 การกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์ระดับ สถาบัน/สำนัก/คณะ/กอง ควรเป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยฯ

### 2.4.2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลเชิงลบ ทำให้หน่วยงาน สูญเสียคุณค่า หรือขัดขวางวัตถุประสงค์ โดยเกิดจากทั้งสาเหตุปัจจัยภายใน (สามารถควบคุมได้) และ สาเหตุปัจจัยภายนอก (ไม่สามารถควบคุมได้) โดยมีขั้นตอนการระบุความเสี่ยง คือ

2.4.2.1 พิจารณาว่าวัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ/กิจกรรมคืออะไร

2.4.2.2 ระบุว่ามิเหตุการณ์/การกระทำใด พร้อมทั้งสาเหตุของเหตุการณ์นั้น ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง

2.4.2.3 จัดประเภทของความเสี่ยง

### 2.4.3 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จะทำให้รู้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และรู้ว่าความเสี่ยงใด เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องบริหารจัดการ และความเสี่ยงใดสามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้ รวมทั้งรู้ว่า จะ กำหนดวิธีจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไร วิธีการประเมินความเสี่ยงที่นิยมใช้ คือ Risk Matrix เป็นการ วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงความไม่แน่นอนใน 2 ปัจจัย คือ

- ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงความถี่ของการเกิดขึ้นในอดีต และการคาดการณ์ โอกาสที่จะเกิดในอนาคต

- ระดับผลกระทบของความเสี่ยง ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความ เสียหายเพียงใด

โดยมีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

2.4.3.1 จัดทำหลักเกณฑ์สำหรับประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขของปัจจัยด้านโอกาสและ ผลกระทบของความเสี่ยง

2.4.3.2 วิเคราะห์และประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและ ผลกระทบของความเสี่ยง

2.4.3.3 จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

#### 2.4.4 การจัดการความเสี่ยง

เป็นการดำเนินการเพื่อกำจัด โอนย้ายหรือลดความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ โดยมีขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

2.4.4.1 หลังจากประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงแล้วให้วิเคราะห์ความคุ้มค่าของวิธีจัดการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถกำหนดวิธีการที่เป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

2.4.4.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงของความเสี่ยงสูงหรือเป็นความเสี่ยงที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย วิธีการดำเนินงาน และมีการกำหนดหน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบแผนจัดการความเสี่ยง

#### 2.4.5 การรายงานผล

การรายงานผล เป็นการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ตามแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารความเสี่ยง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้ง ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และสามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับ

### 2.5 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของคณะฯ

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้ยึดหลักการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของ COSO ที่ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้น ในปีพ.ศ.2544 ซึ่งองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วโลกได้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลโดยทั่วกัน ซึ่งคณะฯ มีเป้าหมายหลัก คือ ต้องการให้บุคลากรของคณะฯ เข้าใจถึงระบบการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง สามารถจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ได้

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในฯ คณะฯ จะจัดทำในรูปแบบฟอร์ม RMUTPERM.S ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ยุทธศาสตร์ 20 วัตถุประสงค์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งความเป็นเลิศในเทคโนโลยีเชิงปฏิบัติที่สร้างมูลค่าให้กับเศรษฐกิจและสังคม**

วัตถุประสงค์ที่ 1.1 : เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นเลิศด้านเทคโนโลยีเชิงปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ที่ 1.2 : เพื่อให้มหาวิทยาลัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองในทางการเงินได้

วัตถุประสงค์ที่ 1.3 : เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ

วัตถุประสงค์ที่ 1.4 : เพื่อให้ผู้ใช้บริการของมหาวิทยาลัยชื่นชม ประทับใจต่อผลงานของมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ที่ 1.5 : เพื่อให้มีกระบวนการสร้างและผลิตเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานสูง



วัตถุประสงค์ที่ 1.6 : เพื่อให้บุคลากรและอาจารย์ทำงานด้วยความสุข ใ้ความเก่งและมีคุณธรรม

วัตถุประสงค์ที่ 1.7 : เพื่อให้มีเทคโนโลยีล้ำสมัย

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยต่อการรับการเปลี่ยนแปลง**

วัตถุประสงค์ที่ 2.1 : เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้สูง

วัตถุประสงค์ที่ 2.2 : ภาคอุตสาหกรรมและทุกภาคส่วนได้รับบัณฑิตที่มีทักษะและบริการตรงตามความต้องการ

วัตถุประสงค์ที่ 2.3 : เพื่อให้มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์ที่ 2.4 : เพื่อให้มีกระบวนการพัฒนาการทำงานและหลักสูตรที่ทันสมัย

วัตถุประสงค์ที่ 2.5 : บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญพร้อมก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์ที่ 2.6 : มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยพร้อมใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน สังคม**

วัตถุประสงค์ที่ 3.1 : เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการ

วัตถุประสงค์ที่ 3.2 : เพื่อสร้างรายได้ภายในชุมชนรอบมหาวิทยาลัย และใน Area based ที่มหาวิทยาลัย  
รับผิดชอบ

วัตถุประสงค์ที่ 3.3 : เพื่อให้ผู้รับบริการของมหาวิทยาลัย เกิดความพึงพอใจในการนำความรู้ที่ได้รับไปต่อยอด

วัตถุประสงค์ที่ 3.4 : เพื่อให้มีการอนุรักษ์ พัฒนาการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม  
ตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของประเทศ

วัตถุประสงค์ที่ 3.5 : เพื่อให้มีระบบการจัดการที่ดี มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ในการให้บริการจัดการ  
เรียนรู้ และสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน

วัตถุประสงค์ที่ 3.6 : มีเทคโนโลยีและนวัตกรรม การบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้  
และประโยชน์ให้แก่ชุมชน

วัตถุประสงค์ที่ 3.7 : เพื่อให้มีการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน สนับสนุนที่จำเป็นสำหรับ  
การให้บริการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน

**แบบฟอร์มการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของคณะฯ**

คณะฯ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของคณะฯ  
ตามแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S ตามยุทธศาสตร์ของคณะฯ และนำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย  
มาเป็นแนวทางประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของคณะฯ โดยให้วิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงฯ  
ตามบริบทของคณะฯ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ใช้แบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S1

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** ใช้แบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S2

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ใช้แบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S3

ทั้งนี้ ในแต่ละกิจกรรมความเสี่ยง ให้หน่วยงานดำเนินการควบคู่กันไปด้วย ได้แก่

- ประเมินโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง โดยสามารถกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในแบบฟอร์มการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาส และระดับความรุนแรงจากความเสี่ยง
- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสกับผลกระทบจากความเสี่ยง ของแต่ละกิจกรรมความเสี่ยงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

### คำอธิบายการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม RMUTP-ERM.S

#### **ช่องที่ (1) ความเสี่ยง**

ให้หน่วยงานคัดเลือกความเสี่ยงจากการพิจารณาผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดความเสี่ยงที่ส่งผลให้งานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ส่งผลให้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด กิจกรรมที่ต้องการเพิ่มเป้าหมายในการดำเนินงานให้มากกว่าปกติ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของหน่วยงานการวิเคราะห์ความเสี่ยง จะวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นด้าน ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัยระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลโดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

#### **ช่องที่ (2) ประเภทของความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยงมีหลายเรื่องและหลายแหล่งที่มา แต่ความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้สำหรับสถาบันอุดมศึกษาควรครอบคลุมด้านต่าง ๆ โดยตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มี 6 ด้าน และกำหนดให้แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยฯ และระดับหน่วยงานจะต้องมีประเภทของความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน เพื่อให้เกิดการควบคุมหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย โดยมีประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคาร สถานที่
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน อาทิ กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะ จรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- ความเสี่ยงอื่น ๆ พิจารณาความเสี่ยงอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากนี้ได้ตามบริบทของหน่วยงาน

หากเป็นประเภทความเสี่ยงด้านอื่น ๆ โปรดระบุประเภทความเสี่ยงนั้นด้วย

### ช่องที่ (3) ปัจจัยเสี่ยง

ให้หน่วยงานระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยง โดยปัจจัยหรือสาเหตุของความเสี่ยงนั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน หรือเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยของความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกหน่วยงาน หรือเป็นการ ระบุสาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน

### การวิเคราะห์ความเสี่ยง

#### ช่องที่ (4) การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่ แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถ วางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความ เสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ จะต้องกำหนดเกณฑ์ของ หน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

### คำอธิบายการกรอกข้อมูล

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของหน่วยงาน จะต้องกำหนดเกณฑ์ของ หน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูล สภาพแวดล้อมในหน่วยงาน และดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหารของ หน่วยงาน

เกณฑ์ในเชิงปริมาณ เหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่าง พอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสใน การเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งมีเกณฑ์ใน การให้คะแนนผลกระทบ เป็นดังนี้

### โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ให้หน่วยงานกรอกเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยพิจารณาโอกาสและ ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2 - 4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ตัวอย่าง : ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อย ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

### ผลกระทบของความเสียหาย

ให้หน่วยงานกรอก เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย (Impact) โดยพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่มีผลกระทบต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ตัวอย่าง : ผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านการดำเนินงานต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมาก ต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
4	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT และระบบความปลอดภัยที่ส่งผลต่อข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
2	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
1	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านการดำเนินงาน (ต่อบุคลากร)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่น โดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

หลังจากหน่วยงานออกแบบฟอร์มการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาส และระดับความรุนแรงจากความเสี่ยงแล้วเสร็จ ให้หน่วยงานดำเนินการวิเคราะห์ลงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ

#### **คำอธิบายการกรอกข้อมูลแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ**

ให้หน่วยงานนำตัวเลขระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ และระดับผลกระทบของความเสียหายตามเกณฑ์ที่หน่วยงานเป็นผู้กำหนด มาวิเคราะห์ลงในแบบฟอร์มความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์ มาตรฐานของโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง จะแสดงค่าระดับความเสี่ยงมาจัดลำดับความเสี่ยง

#### **การจัดลำดับความเสี่ยง**

เมื่อได้ระดับคะแนนความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อหน่วยงาน เพื่อพิจารณากิจกรรมการควบคุม ในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง



ที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

เมื่อหน่วยงานวิเคราะห์ ระดับโอกาส และระดับผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงแล้วให้หน่วยงานรอกเลขลงในแบบฟอร์มในช่อง (4) โดยกรอกตัวเลข ดังนี้

ลำดับความเสี่ยง	กรอกเลข
สูงมาก	5
สูง	4
ปานกลาง	3
น้อย	2

#### ช่องที่ (5) การควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม

เมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปให้หน่วยงานรอกการควบคุม/การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิมเพื่อวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวแล้วหรือไม่ โดยให้หน่วยงานระบุกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเดิมที่ได้ดำเนินการแล้วเพื่อลดความเสี่ยงในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา

#### ช่องที่ (6) รายละเอียด/ผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนได้ผลหรือไม่

ให้หน่วยงานวิเคราะห์ผลการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลอย่างไร

#### แผนบริหารความเสี่ยง

#### ช่องที่ (7) กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้พิจารณาผลการประเมินการควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้ว ถ้าพบว่ากิจกรรมควบคุมยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลง ควรนำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง หรือกำหนดกิจกรรมควบคุมใหม่ เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยให้หน่วยงานระบุการจัดการความเสี่ยง

#### ช่องที่ (8) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ

ให้หน่วยงานกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ และระบุผู้รับผิดชอบ

#### การรายงานบริหารความเสี่ยง

#### ช่องที่ (9) การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงฯ รอบ 6 เดือน

ให้หน่วยงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ลงในช่องที่ (9) และระบุสถานะดำเนินงานโดยใส่เครื่องหมายแสดงสถานการณ์ดำเนินงาน ดังนี้

เครื่องหมาย	คำอธิบาย
*	ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
/	ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่าที่กำหนด
X	ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ
O	อยู่ระหว่างดำเนินการ

**ช่องที่ (10) การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงฯ รอบ 9 เดือน**

ให้หน่วยงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 9 เดือน ลงในช่องที่ (10) และระบุสถานะดำเนินงาน โดยใส่เครื่องหมายแสดงสถานการณ์ดำเนินงาน

**ช่องที่ (11) การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงฯ รอบ 12 เดือน**

ให้หน่วยงานรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน ลงในช่องที่ (11) และระบุสถานะดำเนินงาน โดยใส่เครื่องหมายแสดงสถานะการดำเนินการตามคำอธิบาย

**ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ**

ให้หน่วยงานกรอกผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ดังนี้

- หากหน่วยงานปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ความเสี่ยงนั้น ลดลง ให้ทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง “ความเสี่ยงลดลง”
- หากหน่วยงานปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ความเสี่ยงนั้น ไม่ลดลง ให้ทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง “ความเสี่ยงไม่ลดลง”

ส่วนที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงและแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีจำนวน 2 เรื่อง ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งความเป็นเลิศในเทคโนโลยีเชิงปฏิบัติที่สร้างมูลค่าให้กับเศรษฐกิจและสังคม**

เรื่องที่ 1 รายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยต่อการรับการเปลี่ยนแปลง**

เรื่องที่ 2 การผลิตบัณฑิตตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานน้อย

RMUTP-ERM.S1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

มุ่งความเป็นเลิศในเทคโนโลยีเชิงปฏิบัติที่สร้างมูลค่าให้กับเศรษฐกิจและสังคม

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**ความเสี่ยง เรื่องที่ 1 รายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง**

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งความเป็นเลิศในเทคโนโลยีเชิงปฏิบัติที่สร้างมูลค่าให้กับเศรษฐกิจและสังคม

วัตถุประสงค์ที่ 1.2 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการพึ่งพาตนเองในทางการเงินได้

ความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (ด้าน)	ปัจจัยเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง					แผนบริหารความเสี่ยง		
			การประเมินความเสี่ยง				การควบคุม/ การแก้ปัญหาที่มี มีอยู่เดิม	รายละเอียด/ผล การประเมิน การ ควบคุมเดิมที่มี อยู่เดิม	การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง				
รายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง	ด้านทรัพยากรการเงินงบประมาณ	รายได้ของมหาวิทยาลัยและคณะฯ ลดลงนำมาสู่การจัดโครงการบริการสังคม	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	1	วางแผนดำเนินโครงการฯ เพื่อจัดการรายได้เข้าคณะฯ	คณะฯ ได้ดำเนินโครงการฯ สามารถรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัย	มีการวางแผนจัดเตรียมโครงการเพื่อหารายได้	ฝ่ายวิชาการและวิจัย 30/09/67

RMUTP-ERM.S2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

สร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยต่อการเปลี่ยนแปลง



คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
 ความเสี่ยง เรื่องที่ 2 การผลิตบัณฑิตตอบสนองโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานน้อย  
 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยต่อการรับการเปลี่ยนแปลง  
 วัตถุประสงค์ที่ 2.4 เพื่อให้มีกระบวนการพัฒนาการทำงานและหลักสูตรที่ทันสมัย

ความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (ด้าน)	ปัจจัยเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง					แผนบริหารความเสี่ยง		
			การประเมินความเสี่ยง				การควบคุม/ การแก้ปัญหาที่มี อยู่เดิม	รายละเอียด/ ผลการประเมิน การควบคุมเดิมที่ มีอยู่เดิม	การจัดการความ เสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง				
การผลิตบัณฑิต ตอบสนองโจทย์ความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน น้อย	ด้านการปฏิบัติการ กระบวนการ บริหารหลักสูตร	วิชาชีพเปลี่ยน ผลิตบัณฑิต ไม่ตรงกับตลาด ภายนอก	สูง	สูง	สูง	2	มีการปรับปรุง หลักสูตรที่มีอยู่ เดิม ตั้งแต่ปี การศึกษา 2566	การปรับปรุงราย หลักสูตรให้ สอดคล้องกับ ตลาดแรงงาน	มีการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรเป็น แบบโมดูล เพื่อให้ ตอบสนองโจทย์ความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน	ฝ่ายวิชาการและวิจัย  30/09/67

แบบฟอร์มการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาส และระดับความรุนแรงจากความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก (มากกว่า ร้อยละ 80)
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง (ร้อยละ 60 - 80)
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง (ร้อยละ 30 - 59)
2	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย (ร้อยละ 10 - 29)
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย (น้อยกว่า ร้อยละ 10)

เกณฑ์มาตรฐานระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก
4	ค่อนข้างรุนแรง	ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง
2	น้อย	ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย
1	น้อยมาก	ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก

แบบฟอร์มความสัมพัทธ์ระหว่างเกณฑ์มาตรฐานของโอกาสและผลกระทบ (เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง : Degree of Risk)

ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

5 (สูงมาก)	สูง	5.1 สูงมาก	1.2 สูงมาก	5.2 สูงมาก	สูงมาก
4 (สูง)	สูง	สูง	2.1 สูง	สูงมาก	สูงมาก
3 (ปานกลาง)	ปานกลาง	ปานกลาง	1.3 สูง	1.1 สูง	สูงมาก
2 (น้อย)	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
1 (น้อยมาก)	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
	1 (น้อยมาก)	2 (น้อย)	3 (ปานกลาง)	4 (สูง)	5 (สูงมาก)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

- มีความเสี่ยงสูงมาก
- มีความเสี่ยงสูง
- มีความเสี่ยงปานกลาง
- มีความเสี่ยงน้อย
- มีความเสี่ยงน้อยมาก