



# นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565

## สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์



สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์  
สำนักงาน กศน.  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
กระทรวงศึกษาธิการ

## คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลการดำเนินงานขององค์กร และเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กร ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงจัดให้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการกรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของสำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
ความเป็นมา	๑
วิสัยทัศน์	๑
พันธกิจ	๒
เป้าประสงค์	๒
ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	๓
ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ	๔
นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน	๔
วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	๗
นิยามความเสี่ยง	๗
<b>บทที่ ๒ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>๘</b>
การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งหน่วยงาน	๘
ความมุ่งมั่นของผู้นำทุกระดับ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง	๘
การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงาน	๙
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย	๙
การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ	๑๐
การใช้ข้อมูลสารสนเทศ	๑๐
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๑๐
<b>บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>๑๑</b>
การวิเคราะห์ห้องค์กร	๑๑
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
การระบุความเสี่ยง	๑๒
การประเมินความเสี่ยง	๑๔
การตอบสนองความเสี่ยง	๑๙
การติดตามและทบทวน	๒๐
การสื่อสารและการรายงาน	๒๐
<b>บทที่ ๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยง</b>	<b>๒๑</b>
ประเด็นความเสี่ยง	๒๑
ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง	๒๒
แนวทางในการติดตามและประเมินผล	๒๒
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๒๓

## ภาคผนวก

ตารางที่ ๑ การระบุ วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง  
และการจัดลำดับความเสี่ยง

ตารางที่ ๒ แผนบริหารความเสี่ยง

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดวางและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง  
คณะผู้จัดทำ

# สารบัญแผนภูมิรูปภาพ

ก. วงจรบริหารความเสี่ยง

ข. แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์

หน้า

๑๗

๑๘

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ความเป็นมา

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนดประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค๐๔๐๙.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ แจ้งเวียนหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบ การบริหารจัดการ ความเสี่ยง สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ การดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริม ให้หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่หน่วยงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยได้กำหนด กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้อง กับพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของ หน่วยงานเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSOERM)

### วิสัยทัศน์

กศน. สุรินทร์ จัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับคนไทยภาคเกษตรกรรม การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมขนาดย่อม และพาณิชย์กรรมอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงและมีทักษะที่จำเป็นในโลกศตวรรษที่ ๒๑

## พันธกิจ

๑. จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับการศึกษาพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสมทุกช่วงวัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคมและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต
๒. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้ง การดำเนินกิจกรรมของ ศูนย์การเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้อื่นในรูปแบบต่าง ๆ
๓. ส่งเสริมและพัฒนาการนำเอาเทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับประชาชนอย่างทั่วถึง
๔. พัฒนาหลักสูตร รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรมวัดและประเมินผลในทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน
๕. พัฒนาคู่มือและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

## เป้าประสงค์

๑. ประชาชนผู้ด้อย พลลาด และขาดโอกาสทางการศึกษารวมทั้งประชาชนทั่วไปได้รับโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษา ตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง เป็นไปตามบริบท สภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
๒. ประชาชนได้รับการยกระดับการศึกษา สร้างเสริมและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม หน้าที่ความเป็นพลเมืองที่ดีภายใต้ การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน เพื่อพัฒนา ไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และสิ่งแวดล้อม
๓. ประชาชนได้รับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองผ่านแหล่งเรียนรู้ของทางการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งมีเจตคติทางสังคม การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม สามารถคิด วิเคราะห์แยกแยะอย่างมีเหตุผล และนำไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวัน รวมถึงการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างสร้างสรรค์
๔. หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. มีหลักสูตร สื่อ นวัตกรรม ช่องทางการเรียนรู้ และกระบวนการ เรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย ทันสมัย และรองรับกับสถานะการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพชีวิตตามความต้องการของประชาชนและชุมชน รวมทั้งตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงบริบท ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และสิ่งแวดล้อม



๕. หน่วยงานและสถานศึกษา กศน. สามารถนำเทคโนโลยีทางการศึกษา และเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนาเพื่อเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ และนำมาใช้ในการยกระดับคุณภาพในการจัดการเรียนรู้ และโอกาส การเรียนรู้ ให้กับประชาชน

๖. ชุมชนและภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งการขับเคลื่อนกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชน

๗. หน่วยงานและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และ เป็นไป ตามหลักธรรมาภิบาล

๘. บุคลากรกศน. ทุกประเภททุกระดับได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะในการ ปฏิบัติงาน และทำให้บริการทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย รวมถึงการปฏิบัติงาน ตามสายงานอย่างมี ประสิทธิภาพ

### ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

๑. จำนวนผู้เรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายตาม สิทธิที่กำหนดไว้
๒. จำนวนประชาชนในจังหวัดสุรินทร์กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้/ได้รับบริการ กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัยที่สอดคล้องกับสภาพ ปัญหา และความ ต้องการ
๓. ร้อยละของกำลังแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป
๔. จำนวนภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัด/พัฒนา/ส่งเสริมการศึกษา (ภาคีเครือข่าย : สถานประกอบการ องค์กร หน่วยงานที่มาร่วมจัด/พัฒนา/ส่งเสริมการศึกษา)
๕. จำนวนประชาชนในจังหวัดสุรินทร์ เด็กด้อยโอกาส เด็กเร่ร่อน ได้รับการการศึกษาตลอดชีวิต จากศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดสำนักงาน กศน.
๖. จำนวนผู้รับบริการในพื้นที่เป้าหมายได้รับการส่งเสริมด้านความรู้หนังสือและการพัฒนาทักษะชีวิต
๗. จำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่ได้รับบริการติวเข้มเต็มความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และสอดคล้อง กับความต้องการ
๘. จำนวนประชากรที่ได้รับการฝึกอาชีพระยะสั้น สามารถสร้างหรือพัฒนาอาชีพเพื่อสร้างรายได้
๙. จำนวนประชากรที่ได้รับการฝึกอบรมภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารด้านอาชีพ
๑๐. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ผ่านการอบรมหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ
๑๑. จำนวนประชาชนในจังหวัดสุรินทร์ที่ผ่านการอบรมจากศูนย์ดิจิทัลชุมชน
๑๒. จำนวนหลักสูตรหรือสื่อออนไลน์ที่ให้บริการกับประชาชน ทั้งการศึกษานอกระบบระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย( ปี ๖๔ )



## ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

๑. ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ การศึกษานอกระบบ (N-NET) ทุกรายวิชา ทุกระดับผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ
๒. ร้อยละของนักศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ โดยคิดกับการส่งข้อสอบต้องมี ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยการสอบปลายภาคเพิ่มขึ้นแต่ละวิชา ร้อยละ ๓
๓. ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเทียบกับค่าเป้าหมาย
๔. ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ลงทะเบียนเรียนในทุกหลักสูตร/กิจกรรมการศึกษาต่อเนื่อง เทียบกับเป้าหมาย
๕. ร้อยละของผู้ผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะอาชีพระยะสั้น สามารถนำความรู้ไปใช้ในการประกอบ อาชีพหรือพัฒนางานได้
๖. ร้อยละของผู้จบหลักสูตร/กิจกรรมที่สามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ได้ตามจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร/กิจกรรม การศึกษาต่อเนื่อง
๗. ร้อยละของประชาชนที่ได้รับการมีความพึงพอใจต่อการบริการ/เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาตามอัธยาศัย
๘. ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการ/เข้าร่วมกิจกรรมที่มีความรู้ความเข้าใจ/เจตคติ/ ทักษะ ตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรมที่กำหนด ของการศึกษาตามอัธยาศัย
๙. ร้อยละของผู้สูงอายุที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย มีโอกาสมาเข้าร่วมกิจกรรมการศึกษาตลอดชีวิต
๑๐. ร้อยละของสถานศึกษาบริการจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
๑๑. ร้อยละของบุคลากรทุกประเภทได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

## นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานสำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๕ (ร่าง)

### ๑. ด้านการจัดการเรียนรู้คุณภาพ

๑.๑ น้อมนำพระบรมราโชบายสู่การปฏิบัติรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริทุกโครงการและโครงการอันเกี่ยวเนื่องจากราชวงศ์

๑.๒ ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ที่สนองตอบยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของรัฐมนตรีว่าการ และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

๑.๓ ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการ ปกครองระบอบประชาธิปไตยการเรียนรู้ที่ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมสร้างวินัยจิตสาธารณะอุดมการณ์ ความยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ของชาติและท้องถิ่นและหน้าที่ความเป็น พลเมืองที่เข้มแข็งรวมถึงการมีจิตอาสาผ่านกิจกรรมต่างๆ

๑.๔ ปรับปรุงหลักสูตรทุกระดับทุกประเภททั้งหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐานและหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่องให้สอดคล้องกับการพัฒนาคนทิศทางการพัฒนาประเทศสอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลงความต้องการและความหลากหลายของผู้เรียน/ผู้รับบริการรวมถึงปรับลดความ หลากหลายและความซ้ำซ้อนของหลักสูตรเช่นหลักสูตรการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายบนพื้นที่สูงพื้นที่ พิเศษและพื้นที่ชายแดนรวมทั้งกลุ่มชาติพันธุ์

๑.๕ ปรับระบบทดสอบวัดผลและประเมินผลโดยเน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการประเมินผลการเรียนรู้ได้ตามความต้องการเพื่อการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้มีความสำคัญกับการเทียบระดับการศึกษาและการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์พัฒนาระบบการประเมินสมรรถนะผู้เรียนให้ตอบโจทย์การประเมินในระดับประเทศและระดับสากลเช่นการประเมินสมรรถภาพผู้ใหญ่ตลอดจนกระจายอำนาจไปยังพื้นที่ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

๑.๖ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดหลักสูตรการเรียนรู้ในระบบออนไลน์ด้วยตนเองครบวงจรตั้งแต่การลงทะเบียนจนการประเมินผลเมื่อจบหลักสูตรทั้งการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อเป็นการสร้างและขยายโอกาสในการเรียนรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่สามารถเรียนรู้ได้สะดวกและตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียน

๑.๗ พัฒนา Digital Learning Platform แพลตฟอร์มการเรียนรู้ของสำนักงานกศน. ตลอดจนพัฒนาสื่อการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์และให้มีคลังสื่อการเรียนรู้ที่เป็นสื่อที่ถูกต้องตามกฎหมายง่ายต่อการสืบค้นและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้

๑.๘ เร่งดำเนินการเรื่อง Academic Credit-bank System ในการสะสมและเทียบโอนหน่วยกิตเพื่อการสร้างโอกาสในการศึกษา

๑.๙ พัฒนาระบบนิเทศการศึกษาการกำกับติดตามทั้งในระบบ On-Site และ Online รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาการดำเนินงานการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

## ๒. ด้านการสร้างสมรรถนะและทักษะ

๒.๑ ส่งเสริมการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละช่วงวัยและการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายและบริบทพื้นที่

๒.๒ พัฒนาหลักสูตรอาชีพพระยะสั้นที่เน้น New skill Up skill และ Re skill ที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ความต้องการและความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมายเช่นผู้พิการผู้สูงอายุความต้องการของตลาดแรงงานและกลุ่มอาชีพใหม่ที่รองรับ Disruptive Technology

๒.๓ ประสานการทำงานร่วมกับศูนย์ให้คำปรึกษาการจัดตั้งธุรกิจ (ศูนย์ Start-up) ของอาชีวศึกษาจัดอบรมหลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้นฐานสมรรถนะในทักษะอนาคต (Future Skills) ให้กับแรงงานที่กลับภูมิลำเนาในช่วงสถานการณ์ COVID - ๑๙

๒.๔ ยกกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าบริการจากโครงการศูนย์ฝึกอาชีพชุมชนที่เน้น “ส่งเสริมความรู้สร้างอาชีพเพิ่มรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาดต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มพัฒนาสู่วิสาหกิจชุมชนตลอดจนเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์และช่องทางการจำหน่าย

๒.๕ ส่งเสริมการจัดการศึกษาของผู้สูงอายุเพื่อให้เป็น Active Ageing Workforce และมี Life skillในการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับช่วงวัย

๒.๖ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อม/การปฏิบัติตัวสำหรับสตรีตั้งครรภ์และจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับแม่และเด็กให้เหมาะสมกับบริบทของชุมชนและช่วงวัย

๒.๗ ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มเป้าหมายพิเศษเช่นผู้พิการออทิสติกเด็กเร่ร่อนและผู้ด้อยโอกาสอื่น ๆ

๒.๘ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะด้านภาษาให้กับบุคลากรและผู้เรียนทุกคน. เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศรวมทั้งจัดทำกรอบสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา

๒.๙ ส่งเสริมให้ความรู้ด้านการเงินและการออม (Financial Literacy) การวางแผนและสร้างวินัยทางการเงินให้กับบุคลากรและผู้เรียนทุกคน.

๒.๑๐ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของผู้เรียนทุกคน.

๒.๑๑ สร้างอาสาสมัครทุกคน. เพื่อเป็นเครือข่ายในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาตลอดชีวิตในชุมชน

๒.๑๒ ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมของบุคลากรทุกคน. รวมทั้งรวบรวมและเผยแพร่เพื่อให้หน่วยงาน / สถานศึกษานำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

### ๓. ด้านองค์กรสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้คุณภาพคุณภาพ

๓.๑ ทบทวนบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานสถานศึกษาเช่นสถาบันกศน.ภาค สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธรสถานศึกษาขั้นตรงศูนย์ฝึกและพัฒนาราษฎรไทยบริเวณชายแดนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาตลอดชีวิตในพื้นที่

๓.๒ ยกระดับมาตรฐานกศน.ตำบลและศูนย์การเรียนรู้ชุมชนชาวไทยภูเขา “แม่ฟ้าหลวง” (ศศช.)ให้มีความพร้อมเพื่อเป็นพื้นที่การเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สำคัญของชุมชน

๓.๓ ปรับรูปแบบกิจกรรมในห้องสมุดประชาชนที่เน้น Library Delivery เพื่อเพิ่มอัตราการอ่านและการรู้หนังสือประชาชน

๓.๔ ให้บริการวิทยาศาสตร์เชิงรุก Science @home โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือนำวิทยาศาสตร์สู่ชีวิตประจำวันในทุกครอบครัว

๓.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ในรูปแบบ Public Learning Space/ Co - learning Space เพื่อการสร้างนิเวศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นสังคม

๓.๖ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มกศน. จังหวัดให้มีประสิทธิภาพ

### ๔. ด้านการบริหารจัดการคุณภาพ

๔.๑ ขับเคลื่อนกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตตลอดจนทบทวนภารกิจบทบาทโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกฎหมาย

๔.๒ ปรับปรุงกฎหมายระเบียบคำสั่งและข้อบังคับต่างๆให้มีความทันสมัยเอื้อต่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้เช่นการปรับหลักเกณฑ์ค่าใช้จ่ายในการจัดหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง

๔.๓ ปรับปรุงแผนอัตรากำลังรวมทั้งกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการนำคนเข้าสู่ตำแหน่งการย้ายโอนและการเลื่อนระดับ

๔.๔ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานตำแหน่งให้ตรงกับสายงานและทักษะที่จำเป็นในการจัดการศึกษาและการเรียนรู้

๔.๕ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการและบุคลากรทุกประเภทในรูปแบบต่างๆเช่นประกาศเกียรติคุณการมอบโล่ / วุฒิบัตร

๔.๖ ปรับปรุงระบบการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีความครอบคลุมเหมาะสมเช่นการปรับค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของผู้พิการเด็กปฐมวัย

๔.๗ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาเพื่อการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เช่น ข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงาน ข้อมูลเด็กตกหล่นจากการศึกษาในระบบและเด็กออกกลางคันเด็กเร่ร่อนผู้พิการ

๔.๘ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการอย่างเต็มรูปแบบ

๔.๙ ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ ๔.๐ และการประเมินคุณภาพและความโปร่งใสการดำเนินงานของภาครัฐ (ITA)

๔.๑๐ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความพร้อมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับประชาชน

### วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. เพื่อให้เกิดความตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงานและมีวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

๓. เพื่อมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

### นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงหมายถึงเหตุการณ์/การกระทำใดๆที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

๒. การบริหารความเสี่ยงหมายถึงกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆเพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผนเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้นมุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๓. ปัจจัยเสี่ยงหมายถึงต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การประเมินความเสี่ยงหมายถึงการคาดคะเนหรือคำนวณโอกาสที่จะเกิดมูลเหตุที่นำไปสู่ความเสียหายเพื่อให้ทราบถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่แตกต่างกันและใช้ในการพิจารณากำหนดจุดควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

๕. กิจกรรมควบคุมหมายถึงกระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรรวมกันพิจารณากำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

## บทที่ ๒

### กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ได้กำหนดกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับหน่วยงาน (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงาน และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในหน่วยงานได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งหน่วยงาน อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในหน่วยงานอย่างยั่งยืน โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญหลัก ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งหน่วยงาน
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงาน
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์วัตถุประสงค์และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### ๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการมีลักษณะดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของอีกกิจกรรมอื่นๆ
๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของหน่วยงานรวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกๆระดับของหน่วยงาน

#### ๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยสำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

### ๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงาน

การขับเคลื่อนงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพและการบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหาการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักของหน่วยงานที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงบุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อหน่วยงานในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในหน่วยงาน
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

### ๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสมประกอบด้วยเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตามรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยงผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้และผู้มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลักแล้วผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยโดยเฉพาะความคาดหวังของ ผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานรวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคมเศรษฐกิจสภาพแวดล้อม



## ๖. การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์วัตถุประสงค์และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของหน่วยงานสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงรวมถึงการแผนปฏิบัติการราชการระยะยาวแผนปฏิบัติการราชการระยะปานกลางหรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับหน่วยงานแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน / โครงการและการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงานรวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งหน่วยงานโดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัววัดผลการปฏิบัติงาน

## ๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงานหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานควรพิจารณาให้ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐานหน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องการรวบรวมวิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลและบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยงประกอบด้วยเหตุการณ์เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อหน่วยงานสาเหตุความเสี่ยงตัวหลักต้นความเสี่ยงหรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้เกี่ยวกับการตัดสินใจและทันเวลาทั้งนี้หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผลหรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

## ๘ . การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาดโครงสร้างศักยภาพของหน่วยงานรวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยงในงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องหน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการและพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของการดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง



## บทที่ ๓

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่องประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

#### การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานรวมถึงยุทธศาสตร์ชาติยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงรวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานโดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กรเช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค
๒. PESTLE Analysisเป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

#### การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าวโดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงบทบาทหน้าที่การรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึงระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity)ขึ้นอยู่กับงบประมาณบุคลากรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทั้งนี้หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับเช่นปฏิเสธความเสี่ยงยอมรับความเสี่ยงได้น้อยยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลางเต็มใจยอมรับความเสี่ยงและยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุดเป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนักกองทุนกลุ่มหรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

## การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงคือการระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันการระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยงหรือตัวผลักดันความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้ใช้แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละแผนงาน/โครงการโดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่แผนงาน/โครงการไม่ประสบความสำเร็จโดยดูทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว

๑. ปัจจัยภายในหมายถึงความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กรเช่นกฎระเบียบข้อบังคับของส่วนราชการวัฒนธรรมองค์กรนโยบายการบริหารความรู้/ความสามารถของบุคลากรกระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศและเครื่องมืออุปกรณ์เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอกหมายถึงความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กรเช่นภาวะเศรษฐกิจ สังคมการเมืองกฎหมายผู้รับบริการเครือข่ายเทคโนโลยีภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นต้นในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านเช่น

### ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

### ๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กรกระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากรความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

### ๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงินเช่นการบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้น

### ๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆรวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นนอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเช่น

๔.๑ ด้านกลยุทธ์โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม

๔.๒ ด้านการดำเนินงานอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส

๔.๓ ด้านการเงินอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและภาระรับผิดชอบ

๔.๔ ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค ทั้งนี้ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

๑. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
๓. การตอบสนอง (Responsiveness)
๔. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
๕. ความโปร่งใส (Accountability)
๖. การมีส่วนร่วม (Participation)
๗. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
๘. หลักความคุ้มค่า (Cost – Effectiveness or Economy)
๙. นิติธรรม (Rule of Law)

### องค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

๑. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๒. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการรวมถึงสามารถเทียบเคียงกับกรมอื่นหรือหน่วยงานที่มีการกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐานรวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๓. หลักการตอบสนอง( Responsiveness ) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจรวมถึงตอบสนองความคาดหวังความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. ความรับผิดชอบ(Responsibility) :การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. ความโปร่งใส (Accountability): กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆและสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม( Participation ) : กระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจร่วมแสดงทักษะร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทางร่วมการแก้ไขปัญหา/ประเด็นในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ( Decentralization ) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในทรัพยากรและภารกิจจากกรมการศาสนาส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของจังหวัดทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดีบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๘. หลักความคุ้มค่า (Cost – Effectiveness or Economy) : การบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระดับบุคคล ความคุ้มค่าเทียบเคียงได้กับความประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าในระดับกิจการ คือ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเกิดมูลค่ามากที่สุด เช่น การใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน

๙. หลักนิติธรรม( Rule of Law ) : การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงหน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆเช่นด้านโอกาสด้านผลกระทบรวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยงและด้านลักษณะของความเสี่ยงโดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนนหรือ ๕ ช่วงคะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยงวิธีการให้คะแนนความเสี่ยงเช่นการสัมภาษณ์การทำแบบสำรวจการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายในการทำBenchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking)เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมเมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้วหน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวมเช่นผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกองหรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวมเป็นต้น

๔. การจัดอันดับความเสี่ยงเมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้วหน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยงหน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยงโดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบเช่นความสามารถของหน่วยงานในการบริหารความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานเป็นต้น

๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๔ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับดังนี้

๒.๑) กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๑ ล้านบาท
๔	สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

๒.๒) กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันตมีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควรมีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อยไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๒.๓) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

๒.๔) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่าง มากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
๔	สูง	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความ ถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไข
๑	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

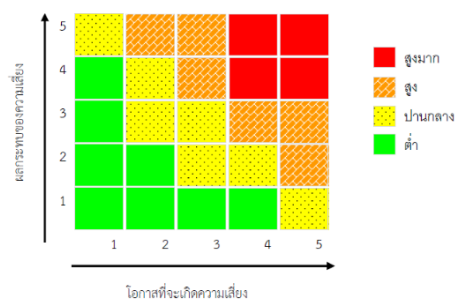
๒.๕) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (บุคลากร)

ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
สูง	ถูกลงโทษทางวินัยตัดเงินเดือนไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บนความรุนแรงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง

๒.๖) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (กระบวนการ)

ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมากเช่นหยุดดำเนินการมากกว่า ๑ เดือน
สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงเช่นหยุดดำเนินการ ๑ เดือน
ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

๓) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับได้แก่สูงมากสูงปานกลางและต่ำ ตารางระดับของความเสี่ยง ((Degree of Risk)





๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้นซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้


๑) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด


๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด


๓.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงเมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด


๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรเพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมากสูงปานกลางต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

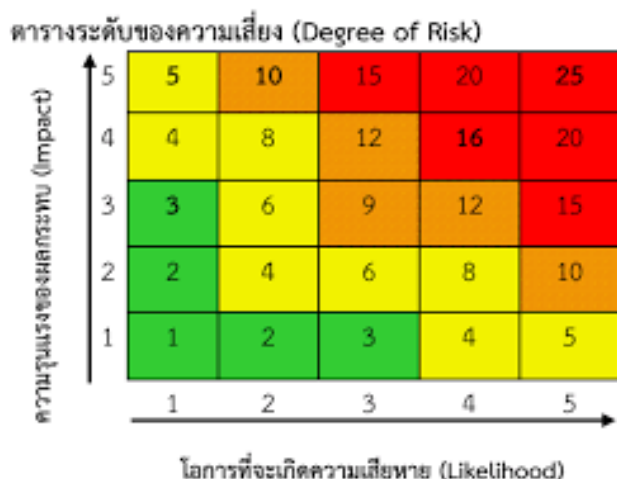
ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด **แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)** ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดย  $\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood} \times \text{Impact)}$  ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับสามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

(๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๔ คะแนนยอมรับความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเขียว(  )

(๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๕ - ๙ คะแนนยอมรับความเสี่ยงแต่มีแผนควบคุมความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเหลือง(  )

(๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๐ - ๑๕ คะแนนมีแผนลดความเสี่ยงกำหนดเป็นสีส้ม(  )

(๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนนมีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยงกำหนดเป็นสีแดง(  )



### การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยงคือกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นทุนของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีโดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงได้แกกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยงเช่นการลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยการวางระบบการควบคุมภายในได้แก่การแบ่งแยกหน้าที่การตรวจสอบการตรวจทานและการกระทบยอด เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยงเช่นการทำประกันหรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน ( Hedging Instruments ) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยงหน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชนแต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ได้แก่การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย ( Public Private Partnership: PPP ) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยงเนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวังหน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวมการวิเคราะห์การแจ้งเตือนและการดำเนินการเพื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๗. การทำแผนฉุกเฉินการจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นโดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจนเช่นความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าพื้นที่ทำงานได้

๘. ส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กรรวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงบุคคลที่รับผิดชอบในงานบริหารจัดการความเสี่ยงตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญวิธีการติดตามและรายงานความเสี่ยง

### การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวน เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังมีประสิทธิผลเนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้แก่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายในหรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กรการเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

### การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนักความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two-way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน(Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูลประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับความถี่ของการรายงานรูปแบบและวิธีการรายงานเพื่อให้ผู้กำกับดูแลผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วนเกี่ยวกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา

การสื่อสารและการรายงานต่อผู้กำกับดูแลเป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพขององค์กรเพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลและผู้กำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อความเสี่ยงถึงจุดชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

## บทที่ ๔

# การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยง

### ประเด็นความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ร่วมกันผลักดันการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่การกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกกิจกรรมที่ได้รับงบประมาณที่ระบุในแผนปฏิบัติการราชการประจำปี ๒๕๖๕ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และเป็นไปตามกระบวนการแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ระบุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงและพิจารณากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้(ระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme)) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และประมวลจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงตามโครงสร้างการบริหารงาน สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ดังต่อไปนี้

#### ๑. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา

- งานยุทธศาสตร์และแผนงาน
- งานข้อมูลสารสนเทศและรายงาน
- งานงบประมาณและระดมทรัพยากร
- งานประชาสัมพันธ์

#### ๒. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจกรรมพิเศษ

- งานกิจกรรมพิเศษ
- งานสนับสนุนภาคีเครือข่าย
- งานกลุ่มเป้าหมายอื่น
- กิจกรรมลูกเสือและยุวกาชาด

#### ๓. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย

#### ๔. กลุ่มบริหารการเงิน

- งานบริหารการเงินและสินทรัพย์

#### ๕. กลุ่มอำนวยการ

- งานบริหารงานทั่วไป
- งานบริหารบุคลากร

#### ๖. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

#### ๗. กลุ่มส่งเสริมศึกษานอกระบบ

- งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- งานทะเบียนนักศึกษาและวัดผล
- งานพัฒนาหลักสูตรสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- งานส่งเสริมการรู้หนังสือ
- งานมาตรฐานการศึกษา
- งานกิจการนักศึกษา

- งานบริการให้คำปรึกษาแนะแนว
- งานข้อมูลสารสนเทศและการรายงาน
- งานการศึกษาต่อเนื่อง
- งานการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ
- งานการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต
- งานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- งานจัดการศึกษาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารด้านอาชีพ
- งานพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล/ดิจิทัลชุมชน

#### ๘. กลุ่มบริหารพัสดุและสินทรัพย์

- งานบริหารการพัสดุและสินทรัพย์

#### ๙. กลุ่มตรวจสอบภายใน

##### ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
๑. แผนบริหารความเสี่ยง ๒. สรุปรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ๓. รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ๔. รายงาน (แบบ ปค ๔) และ (ปค ๕)	๑. หนังสือเวียน ๒. เว็บไซต์ของสำนักงาน กศน.	๑. ผู้บริหาร ๒. คณะทำงานโครงการ ๓. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

##### แนวทางในการติดตามและประเมินผล

การติดตามผลเป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบวิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงรวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายในการติดตามผลคือ

๑. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๒. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานสำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อติดตามว่ากระบวนการงานต่างๆได้มีการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่หรือมีเหตุการณ์/สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้จะได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันท่วงทีโดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาสและในกรณีพิเศษหากพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษก็ได้

๒. การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้โดยคณะกรรมการจะประเมินผลดังนี้

- มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่
- การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้นสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

- มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใดๆที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจแก้ไขหรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่จากนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในปีต่อไปให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้นและเสนอต่อผู้บริหารทราบและพิจารณาสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

#### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. มีแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ที่สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่างๆโดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๒. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณพ.ศ.๒๕๖๕ ของสำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ภาคผนวก



การประเมินความเสี่ยง

กลุ่มงานที่รับผิดชอบ :

วัตถุประสงค์ :

ความเสี่ยง	การควบคุมในปัจจุบัน	ระดับความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่			ลำดับความสำคัญ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	

การตอบสนองความเสี่ยง

กลุ่มงานที่รับผิดชอบ :

วัตถุประสงค์ :

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ยังเหลือ	การตอบสนองความเสี่ยง	มาตรการตอบสนองความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ที่คาดหวัง		
			กิจกรรม	กำหนดเวลา	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน

กลุ่มงาน.....

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ :							
ความเสี่ยงระดับองค์กร:							
ประเด็นความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง		มาตรการตอบความเสี่ยง	กำหนดเวลา	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
โครงการ/งานที่เกี่ยวข้อง	ความเสี่ยง	ก่อนจัดการ	หลังจัดการ	กิจกรรม			

