



แผนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2

Institute of Vocational Education Central Region 2

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2
Institute of Vocational Education Central Region 2



สถาบันฯ

บทสรุปผู้บริหาร

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 มีการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานมีระบบการจัดการที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนางานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ทั้งนี้ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ และการปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับปริญญาตรี สายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ พ.ศ. 2563

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 ได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารเพื่อป้องกันและลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย การดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อพิจารณาโดยกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ การประเมินความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้เป็นแนวทางในการจัดการแต่ละความเสี่ยง โดยในปีการงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้ดำเนินงานยึดหลักกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) สำหรับแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)

จากปัจจัยเสี่ยง 4 ด้านดังกล่าว คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในได้มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบจากการบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงจากประเภทความเสี่ยงของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่อาจเกิดผลกระทบให้เกิดความเสี่ยง ดังนี้

1. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนลดลง
2. จำนวนนักศึกษาบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้
3. จำนวนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

นโยบายบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 มีระบบและการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และการปฏิบัติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ พ.ศ. 2563 กำหนดให้สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 จึงกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 โดยครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน
2. ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 ต้องตระหนักให้มีความสำคัญและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
3. การปฏิบัติหรือการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเหตุการณ์
5. การติดตาม ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจะดำเนินการอย่างเหมาะสมสม่ำเสมอและต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2 ได้ปรับปรุงยุคที่ใช้ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน (COSO : Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission) จำนวน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์/แนวทางที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการตามกลยุทธ์/แนวทางที่ใช้จัดการแต่ละความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจติดตามประเมินการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 1 การระบุความเสี่ยง

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละโครงการ โดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามโครงการ ซึ่งสัญญาณบ่งชี้อันจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่โครงการไม่ประสบความสำเร็จ โดยดูทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว

1. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเปื่อยบ ข้อบังคับของส่วนราชการ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ และเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ผู้รับบริการ เครือข่าย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน การร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร การบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย งานประกันคุณภาพการศึกษา ความปลอดภัยเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ และการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมหรือขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการเงิน งบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศ และด้านสถานที่

4. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินการตามสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น

นอกจากสถาบันการศึกษาภาคกลาง 2 จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง อาทิ

- 4.1 ด้านกลยุทธ์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม
- 4.2 ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส
- 4.3 ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการะรับผิดชอบ
- 4.4 ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) การกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ และผู้บริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณที่ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพหรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

2.2 ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ดังตาราง

ตารางแสดงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับความรุนแรง	5	10	15	20	25		ความเสี่ยงสูงมาก
	4	8	12	16	20		ความเสี่ยงสูง
	3	6	9	12	15		ความเสี่ยงปานกลาง
	2	4	6	8	10		ความเสี่ยงน้อย
	1	2	3	4	5		ความเสี่ยงน้อยมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง							

2.3 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- 1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- 2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2.4 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

2.5 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูงปานกลาง น้อย และน้อยมาก แล้วเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ $\times$ ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood $\times$ Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 5 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 5 ส่วน (5 Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

สี	ระดับ	คะแนน	ความหมาย
	ความเสี่ยงสูงมาก	20 – 25	วิกฤตหนัก ต้องรีบดำเนินการกำจัดความเสี่ยงโดยเร็ว
	ความเสี่ยงสูง	10 – 16	ยอมรับไม่ได้ หาทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยง
	ความเสี่ยงปานกลาง	5 – 9	ยอมรับได้ เริ่มหาแนวทางป้องกันเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงน้อย
	ความเสี่ยงน้อย	3 – 4	ยอมรับได้ แต่เฝ้าระวัง
	ความเสี่ยงน้อยมาก	1 – 2	ไม่ต้องทำอะไร

ตารางการจัดลำดับความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					

Risk Appetite Boundary

ขั้นตอนที่ 3 แนวทางการตอบสนอง/แนวทางที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง แบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

3.1 การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือการที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่ค้ำค้ำที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

3.2 การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) คือการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

3.3 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

3.4 การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือ มาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วแต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการตามแนวทางการตอบสนอง/แนวทางที่ใช้จัดการความเสี่ยง

การสื่อสารถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ขั้นตอนมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีการเปิดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรของหน่วยงานได้เข้าถึง และรับทราบข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ระบบอินทราเน็ต หนังสือเวียน การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร หรือการฝึกอบรม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจติดตามประเมินการบริหารความเสี่ยง

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง โดยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริง สามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

แผนบริหารความเสี่ยง สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 2

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้กำกับดูแล/รับผิดชอบ
งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนลดลง	ปัจจัยภายนอก สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทย ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้ทุกส่วนของหน่วยงานภาครัฐได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลง <u>ปัจจัยภายใน</u> การบริหารจัดการเรื่องงบประมาณสถาบันอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งได้รับวงเงินงบประมาณจำกัด	ผลกระทบ 1. มีผลต่อการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2. การดำเนินการตามภารกิจของสถาบันดำเนินการได้เฉพาะค่าใช้จ่ายประจำไม่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3. ตัวชี้วัดการประกันคุณภาพการศึกษา	1. ลดค่าใช้จ่ายของสำนักงานในงบดำเนินงาน โดยเน้นความคุ้มค่าและประหยัด 2. การจัดประชุม/โครงการ ดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ และเน้นในเรื่องความประหยัด	ต.ค. – ก.ย.	ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้กำกับดูแล/รับผิดชอบ
จำนวนนักเรียนที่ศึกษาบางส่วนหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	<u>ปัจจัยภายนอก</u> 1. สถาบันในระดับอุดมศึกษาในพื้นที่เปิดสอนในหลักสูตรเดียวกัน 2. นักศึกษาที่ลงทะเบียนแล้วสละสิทธิ์ เนื่องจากได้รับการคัดเลือกให้เข้าเรียนในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงมากกว่า 3. รายได้ของผู้ปกครอง/นักศึกษาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 <u>ปัจจัยภายใน</u> ขาดการประชาสัมพันธ์ร่วมกันของสถานศึกษาในสังกัด	1. การคงอยู่ของหลักสูตร 2. การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนลดลงตามจำนวนนักศึกษา	1. พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยเป็นที่ต้องการของผู้ประกอบการและตลาดแรงงาน 2. เพิ่มการประชาสัมพันธ์ถึงจุดเด่นและข้อดีของหลักสูตรที่เปิดสอน 3. เปิดช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารด้านกระบวนการศึกษาและการรับสมัคร	ต.ค. – ก.ย.	ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้กำกับดูแล/รับผิดชอบ
จำนวนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปัจจัยภายนอก ขั้นตอนและเงื่อนไขการสนับสนุนให้อาจารย์ทำผลงานทางวิชาการ <u>ปัจจัยภายใน</u> 1. ภาระงานสอน ภาระงานอื่น ๆ ของอาจารย์ 2. ขาดการประชาสัมพันธ์เวทีนำเสนอผลงานทางวิชาการให้อาจารย์ทราบ	1. จำนวนผลงานทางวิชาการไม่เป็นไปตามมาตรฐานอาชีพวิชาการ การศึกษาระดับปริญญาตรี 2. ไม่มีผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประโยชน์หรืออ้างอิงได้	1. สร้างความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริมให้อาจารย์เข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการวิจัย การจัดทำผลงานทางวิชาการ 2. ส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง 3. ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์เผยแพร่ นำเสนอผลงานทางวิชาการ 4. ประชาสัมพันธ์เวทีการนำเสนอผลงานทางวิชาการให้อาจารย์ทราบ	ต.ค. – ก.ย.	ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่

ตารางระบุความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม				แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนลดลง	5	4	20	เสี่ยงสูงมาก	1. ลดค่าใช้จ่ายของสำนักงานในงบดำเนินงาน โดยเน้นความคุ้มค่าและประหยัด 2. การจัดประชุม/โครงการ ดำเนินการผ่านระบบออนไลน์และเน้นในเรื่องความประหยัด
จำนวนนักศึกษาบางส่วนหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	5	3	15	เสี่ยงสูง	1. พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยเป็นสิ่งที่ต้องการของผู้ประกอบการและตลาดแรงงาน 2. เพิ่มการประชาสัมพันธ์ถึงจุดเด่นและข้อดีของหลักสูตรที่เปิดสอน 3. เปิดช่องทางทางการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารด้านกระบวนการศึกษาและการรับสมัคร
จำนวนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5	3	15	เสี่ยงสูง	1. สร้างความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริมให้อาจารย์เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการวิจัย การจัดทำผลงานทางวิชาการ 2. ส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ โดยใช้ระบบที่ปลอดภัย 3. ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์เผยแพร่ นำเสนอผลงานทางวิชาการ 4. ประชาสัมพันธ์เวทีการนำเสนอผลงานทางวิชาการให้อาจารย์ทราบ

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง	เกณฑ์โอกาส		
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ
งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนลดลง	โอกาสเกิดขึ้นทุก ๆ ปีงบประมาณ	สูงมาก	5
	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุก 2 ปีงบประมาณ	สูง	4
	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุก 3 ปีงบประมาณ	ปานกลาง	3
	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุก 4 ปีงบประมาณ	น้อย	2
	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุก 5 ปีงบประมาณ	น้อยมาก	1
เกณฑ์ผลกระทบ			
	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ
	การดำเนินงานตามภารกิจไม่สามารถบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้	สูงมาก	5
	การดำเนินงานตามภารกิจสามารถบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ แต่ไม่สามารถพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	สูง	4
	การดำเนินงานตามภารกิจสามารถบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ แต่มีความล่าช้าอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน	ปานกลาง	3
	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการดำเนินงานตามภารกิจตามแผนที่กำหนดไว้	น้อย	2
	ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามภารกิจตามแผนที่กำหนดไว้	น้อยมาก	1

ความเสี่ยง	เกณฑ์โอกาส		
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ
จำนวนนักศึกษาบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	โอกาสเกิดขึ้นทุก ๆ ปีการศึกษา	สูงมาก	5
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 2 ปีการศึกษา	สูง	4
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 3 ปีการศึกษา	ปานกลาง	3
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 4 ปีการศึกษา	น้อย	2
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 5 ปีการศึกษา	น้อยมาก	1
	เกณฑ์ผลกระทบ		
	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ
	ได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนลดลงตามจำนวนนักศึกษา มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการอย่างรุนแรง	สูงมาก	5
	ได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนลดลงตามจำนวนนักศึกษา มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ อย่างมีนัยสำคัญ	สูง	4
	ได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนลดลงตามจำนวนนักศึกษา มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง	ปานกลาง	3
	ได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนลดลงตามจำนวนนักศึกษา มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ระดับน้อยมาก	น้อย	2
	ได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนลดลงตามจำนวนนักศึกษา ไม่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ	น้อยมาก	1

ความเสี่ยง	เกณฑ์โอกาส		
	คำอธิบาย	โอกาสที่จะเกิด	ระดับ
จำนวนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอน ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	โอกาสเกิดขึ้นทุก ๆ ปีการศึกษา	สูงมาก	5
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 2 ปีการศึกษา	สูง	4
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 3 ปีการศึกษา	ปานกลาง	3
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 4 ปีการศึกษา	น้อย	2
	โอกาสเกิดขึ้นทุก 5 ปีการศึกษา	น้อยมาก	1
เกณฑ์ผลกระทบ			
	คำอธิบาย	ผลกระทบ	ระดับ
	ได้ผลงานตามเป้าหมายน้อยกว่าร้อยละ 60	สูงมาก	5
	ได้ผลงานตามเป้าหมายร้อยละ 61 -70	สูง	4
	ได้ผลงานตามเป้าหมายร้อยละ 71 - 80	ปานกลาง	3
	ได้ผลงานตามเป้าหมายร้อยละ 81 -90	น้อย	2
	ได้ผลงานตามเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป	น้อยมาก	1



คำสั่งสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒

ที่ ๑๐ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนั้น เพื่อให้สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. นายเรวัช	ศรีแสงอ่อน	รักษาราชการแทน	ประธานกรรมการ
		ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒	
๒. นายสมนึก	พุ่มขุน	ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพุนรี	รองประธานกรรมการ
		ทำหน้าที่ รองผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒	
๓. นายประสงค์	อุบลวัตร	ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคอ่างทอง	รองประธานกรรมการ
		ทำหน้าที่ รองผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒	
๔. นายกริช	เตียนพลกรัง	รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพุนรี	กรรมการ
		ทำหน้าที่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒	
๕. นายทวีวัฒน์	หงษ์คำดี	รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพุนรี	กรรมการ
		ทำหน้าที่ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนากิจการนักศึกษา	
๖. นางวรรณมาส	สีบโผพงษ์	ผู้อำนวยการอาชีวศึกษาบัณฑิต	กรรมการ
๗. นางจินตนา	นาคสมบูรณ์	ครู วิทยาลัยเทคนิคพุนรี	กรรมการ
		ทำหน้าที่ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนาการอาชีวศึกษา	
๘. นางทัศนีย์	พิมพ์eson	พนักงานบริหารทั่วไป (ด้านการเงินและบัญชี)	กรรมการ
๙. นายดิเรก	เรืองเกษม	พนักงานบริหารทั่วไป (ด้านพัสดุ)	กรรมการ
๑๐. นางสาวธารณี	เรืองเกษม	พนักงานบริหารทั่วไป (ด้านบริหารงานบุคคล)	กรรมการ
๑๑. นางสาวลัดดา	สมนึก	พนักงานบริหารทั่วไป (ด้านบริหารงานทั่วไป)	กรรมการ
๑๒. นางศิริพร	แก้วปาน	พนักงานบริหารทั่วไป (ด้านวิชาการศึกษา)	กรรมการ
๑๓. นางธนิดา	สิทธิรักษ์	เจ้าหน้าที่ธุรการ	กรรมการ
๑๔. นางสาวศุภสุดา	ไตรสกุล	เจ้าหน้าที่ธุรการ	กรรมการ
๑๕. นางทิพากร	ทรงตระกูล	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนายุทธศาสตร์	กรรมการและเลขานุการ
		และความร่วมมืออาชีวศึกษา	
๑๖. นายศีกษา	นัยจิต	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	กรรมการและ
			ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นายมานิช	ห้วยหงษ์ทอง	พนักงานบริหารทั่วไป (ด้านสารสนเทศ)	กรรมการและ
			ผู้ช่วยเลขานุการ
			/มีหน้าที่...

มีหน้าที่

๑. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เสนอต่อผู้บริหาร

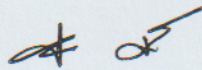
๒. ติดตามกระบวนการประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงและรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

๓. ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัด เพื่อติดตามประเมินผลความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและร่วมกับผู้บริหารหน่วยงาน พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง บริหารจัดการความเสี่ยงให้ลดลงในระดับที่ยอมรับได้

๔. ผลักดันให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งทัศนคติของพนักงานในการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งนี้ ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ ต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายเรวัช ศรีแสงอ่อน)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง ๒

Risk Management'2022

Institute of Vocational Education Central Region 2

