



คู่มือการบริหารความเสี่ยง
สำหรับเจ้าหน้าที่
คณะกรรมการสุศาสตร์และสหเวชศาสตร์
สถาบันพระบรมราชชนก



คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหามาจากสาเหตุต่าง ๆ การป้องกันความเสียหาย คือ การแก้ไขปัญหายั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบพนักงาน และผู้บริหารทุกคน และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล

การนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือการป้องกันความเสี่ยงมาใช้ในคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินงานของคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก จะไม่มีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าได้ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

งานแผนและประกันคุณภาพ

2567

สารบัญ

หน้า

1. ชื่องาน	4
2. ความสำคัญ.....	4
3. วัตถุประสงค์	5
4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องการบริหารความเสี่ยง	6
5. วิธีการขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	7
6. ตัวชี้วัดสำคัญ	9
7. การบริหารความเสี่ยง.....	11
1. กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	12
2. ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต	12
3. กระบวนการการบริหารความเสี่ยง คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก.....	13
4. กิจกรรมควบคุม (Control Activities).....	13
5. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	14
6. กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง.....	14
7. กรอบการบริหารความเสี่ยงของคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์	15
8. เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood).....	15
9. เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact).....	16
10. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 2566	16
11. Leading Indicators.....	17
12. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง 25... ..	17
13. การบูรณาการความเสี่ยง	18
14. ระดับการบริหารความเสี่ยง ของคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก	18
15. แบบฟอร์มรายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25... ..	19
16. รายงานแผนการปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566	20
17. เกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของความเสี่ยง	21

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO: Internal Control 1992 และ COSO: Internal Control 2013 COSO-ERM 2004 และ COSO-ERM 2017	5
---	---

คู่มือการบริหารความเสี่ยง สำหรับเจ้าหน้าที่

คณะกรรมการสุศาสตร์และสหเวชศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก

1. ชื่องาน งานยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ

2. ความสำคัญ

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง กระบวนการซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากคณะกรรมการขององค์กรผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ เป็นกระบวนการที่จะถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการตั้งกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์อันอาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร และเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้อย่างสมเหตุสมผล เกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), 2017)

COSO-ERM 2017 เกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในองค์กรจึงทำให้ COSO พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม COSO-ERM 2004 หรือกรอบการบริหารความเสี่ยง แบบบูรณาการมาเป็น COSO-ERM 2017 ภายใต้ชื่อ กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นการบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน โดย COSO ERM 2017 (Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance) เผยแพร่ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2560 (ค.ศ. 2017) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบของกระบวนการใหม่ให้มีความละเอียดชัดเจนขึ้นจากเดิมแบ่งออกเป็น 20 หลักการใน 5 องค์ประกอบซึ่งเน้นให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และการทำให้บรรลุผลสำเร็จ โดยระบอบองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงองค์กรไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)
2. การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting)
3. เป้าหมายผลการดำเนินงาน (Performance)
4. การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision)
5. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting)

COSO-ERM 2017 เป็นการปรับแก้ไข COSO - ERM จากเวอร์ชันเดิมปี พ.ศ. 2547 (ค.ศ. 2004) ตามกรอบ COSO - ERM 2004 ถูกปรับจากรูปลูกเต๋า (Cube) กลายมาเป็นรูปเกลียว (Helix) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบหลักออกเป็น 5 องค์ประกอบ หรือ 5 เส้นเกลียวที่มีความสัมพันธ์กันโดยเส้นเกลียวทั้ง 5 นี้ครอบคลุมตั้งแต่การกำกับดูแลไปจนถึงการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กรอบแนวคิดและเนื้อหาสาระมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความซับซ้อนของความเสี่ยงได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีความเสี่ยงอุบัติใหม่เกิดขึ้นมาจากหลายเหตุปัจจัย และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรวมถึงผู้บริหารขององค์กรต่างก็ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเพิ่มขึ้นจึงปรับปรุงแก้ไขใหม่ พ.ศ. 2560 (ค.ศ. 2017) ตามกรอบแนวคิด COSO-ERM 2017 เพื่อให้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานขององค์กรและช่วยให้สามารถบริหารความเสี่ยงขององค์กร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO: Internal Control 1992 และ COSO: Internal Control 12013 COSO-ERM 2004 และ COSO-ERM 2017

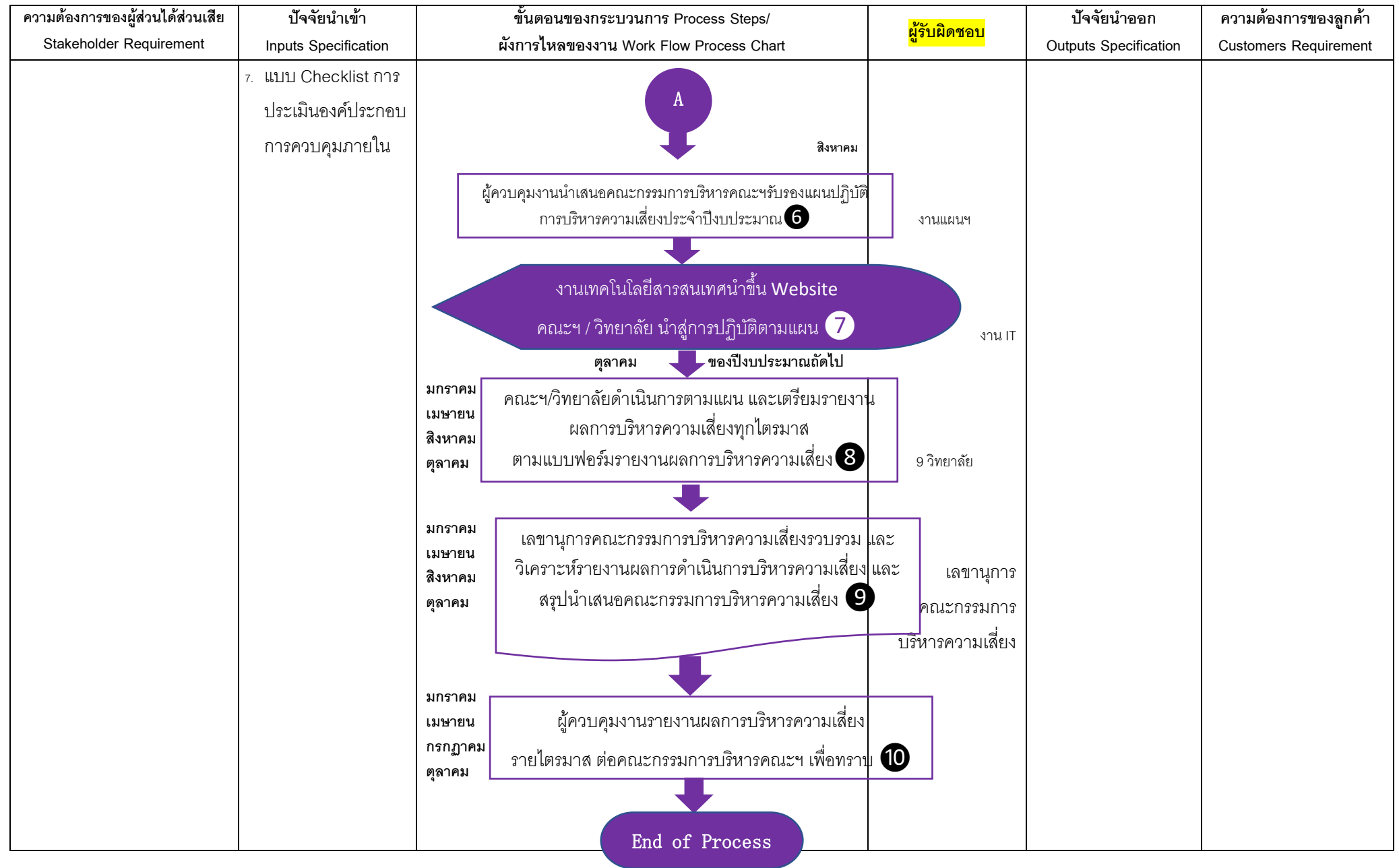
3. วัตถุประสงค์: เพื่อ

- 3.1 ลตโอกาสเกิด (Likelihood)
- 3.2 ลตผลกระทบ (Impact) และ
- 3.3 จัดการที่สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

P No. 1	4. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง/ข้อกำหนด การบริหารความเสี่ยง		
กฎหมาย ที่ เกี่ยวข้อง/ ข้อกำหนด	1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560	ผู้กำกับดูแล	รศ.ดร.ภูษิตา อินทรประสงค์
	2. พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันปราบปรามการทุจริต พ.ศ.2561	ผู้ควบคุมงาน	ผอ.สำนักงานคนบดี
	3. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562	งานที่รับผิดชอบ	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
	4. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545		งานแผนและประกันคุณภาพ
	5. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	ความต่อเนื่อง	กำหนดปฏิทินกิจกรรมวิเคราะห์ และการประเมินความ เสี่ยงที่มีผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นประจำทุก ปีงบประมาณ
	6. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561		
	7. ประการศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การ รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานของรัฐ พ.ศ.2563		
	8. พระราชบัญญัติ วิธีพิจารณาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบ พ.ศ.2559		
	9. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ.2540		
	10. พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562		
	11. ตารางโซนแสดงระดับความเสี่ยง		
	12. เกณฑ์การประเมินโอกาส (likelihood) และเกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) ที่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด		
	13. รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยงที่มีผลการวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยง ครอบคลุมครบ 5 ด้านความเสี่ยง ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านปฏิบัติการ 3) ด้านการเงิน 4) ด้านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 5) ด้านการทุจริต		
	14. แผนปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง มีความถูกต้อง ครบถ้วน ตาม แบบฟอร์มที่กำหนด ส่งงานทันเวลา และปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง เป็นไปตาม แผนที่กำหนด		

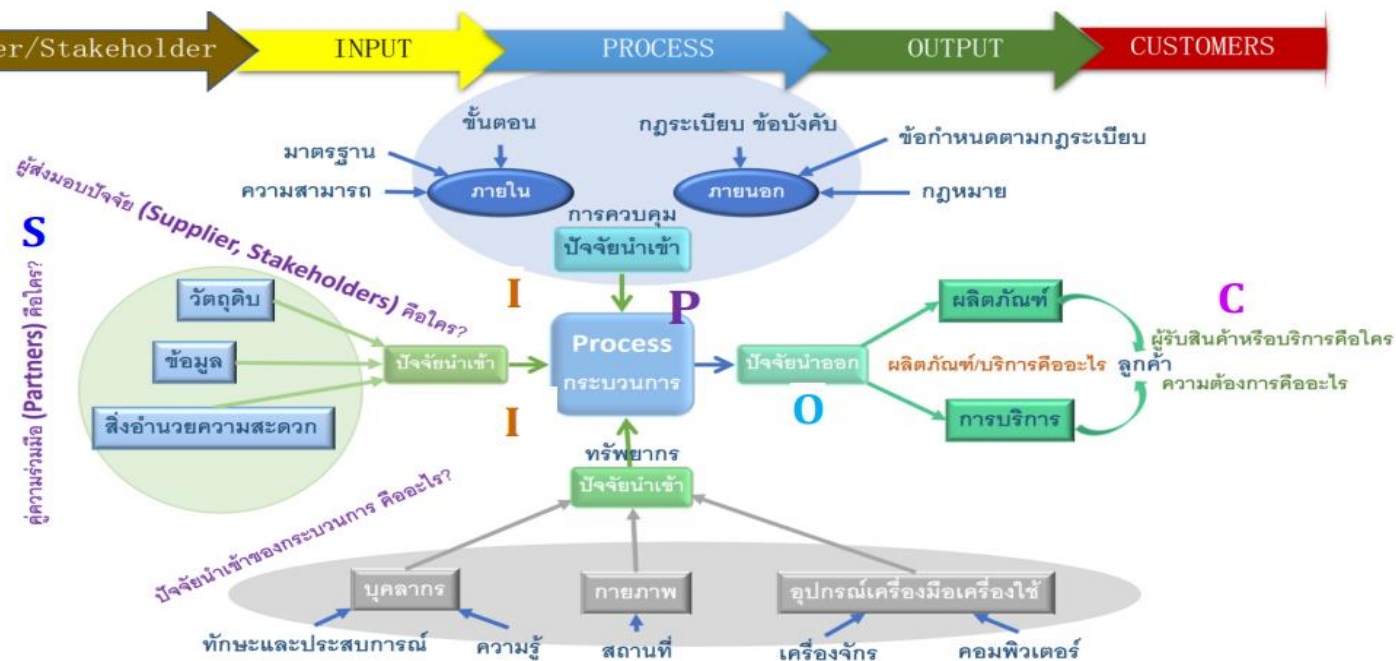
5. วิธีการขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder Requirement	ปัจจัยนำเข้า Inputs Specification	ขั้นตอนของกระบวนการ Process Steps/ ผังการไหลของงาน Work Flow Process Chart	ผู้รับผิดชอบ	ปัจจัยนำออก Outputs Specification	ความต้องการของลูกค้า Customers Requirement
1. สปช. 2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3. ผู้อำนวยการวิทยาลัย 9 แห่งสังกัด คณฯ	1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง 2. เกณฑ์การประเมินโอกาส (likelihood) และเกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด 3. แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง 4. แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง 5. แบบฟอร์มรายงานผลการบริหารความเสี่ยง 6. หนังสือรับรองการควบคุมภายในของผู้บริหารระดับคณฯ	<pre>graph TD; Start([Start]) --> Step1[ทำบันทึกแจ้งให้ทุกวิทยาลัยในสังกัดคณะฯ วิเคราะห์ความเสี่ยงตามแบบฟอร์มวิเคราะห์ความเสี่ยง ①]; Step1 -- "1 วัน" --> Step2[วิเคราะห์ความเสี่ยงจากข้อมูลที่ได้รับคืนจาก 9 วิทยาลัย ②]; Step2 -- "5 วัน" --> Step3[นำข้อมูลความเสี่ยง เข้าแบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยง SOFC & Fr ③]; Step3 --> Step4[เลขานุการรวบรวม และจัดส่งแบบฟอร์ม ฯ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เตรียมประชุมพิจารณาไปจัดทำแผนปฏิบัติการ ④]; Step4 -- "5 วัน" --> Step5[ผู้กำกับดูแลและผู้ควบคุมงานจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดทำแผนปฏิบัติการ ⑤]; Step5 --> End([A]);</pre> มิกุลายน งานแผนฯ กรกฎาคม 5 วัน งานแผนฯ เลขานุการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ๑ วัน	ผู้รับผิดชอบ	1. เอกสารการควบคุมภายใน 2. รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยง 3. แผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยง 4. รายงานผลการบริหารความเสี่ยง	สปช. ต้องการ 1. หนังสือรับรองการควบคุมภายในของผู้บริหารระดับคณฯ 2. แผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยง 3. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามแผน



6. ตัววัดที่สำคัญ (ตัวชี้วัดนำ leading และ ตัวชี้วัดตาม lagging Indicators)				
ตัววัดนำเพื่อจัดการห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain	ตัววัดนำปัจจัยนำเข้า	ตัววัดนำเชิงประสิทธิผลของขั้นตอน	ตัววัดตาม (output) ของ กระบวนการ	ตัววัดตาม (outcome) ของ กระบวนการที่ส่งมอบให้ลูกค้า
1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง	1. Powerpoint นำเสนอ แนวคิดการบริหาร ความเสี่ยง 1 ชุด 2. ร่างเกณฑ์การประเมิน โอกาส (likelihood) และเกณฑ์การวัดผล กระทบ (Impact) 3. แบบวิเคราะห์ความ เสี่ยง SOFC & Fr 1ชุด 4. แบบฟอร์มแผน-ผล บริหารความเสี่ยง 1 ชุด	1. ระดับความสำเร็จการดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด 10 ขั้นตอน	1. รายงานการควบคุม ภายใน 1 ชุด 2. รายงานการวิเคราะห์ ความเสี่ยง SOFC & Fr 1 ชุด 3. แผนปฏิบัติการการ บริหารความเสี่ยง SOFC & Fr 1 ชุด 4. การส่งรายงานผลการ บริหารความเสี่ยง SOFC & Fr รายไตรมาสตรง เวลา (ทุกวันที่ 15 ของ เดือน มกราคม เมษายน กรกฎาคม และตุลาคม)	ค่าเฉลี่ยภาพรวมระดับความ พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อ การบริการด้านกลยุทธ์ ปฏิบัติการ การเงิน การ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และ การป้องกันการทุจริต (4.51 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน)
การปรับปรุงกระบวนการ (เทียบกับปีก่อน ปรับอะไรบ้าง)		นวัตกรรม (ใช้หรือเกิดนวัตกรรมอะไรบ้าง)		
ไม่มี		ไม่มี		
บริหารความเสี่ยง		จัดการความต่อเนื่อง	การจัดการความรู้	
(ประเด็นความเสี่ยง ปัญหาที่อาจเกิด แต่ยังไม่มีเกิดขึ้นคืออะไรบ้าง จัดการอย่างไร)		(ในภาวะวิกฤต จะหยุดดำเนินการได้กี่วัน หากต้องหยุดเกินกว่านั้น จะทำอย่างไร)	(ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน การรวบรวมความรู้ เช่น คู่มือ และ การถ่ายทอด ความรู้ในและนอกส่วนงาน)	
บุคลากรและผู้บริหารที่รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละด้าน ขาดการ ติดตามกำกับ การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง		ผู้กำกับและผู้ควบคุมงาน เข้าเดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการ บริหารคณะฯ เป็นประจำทุกเดือน	-	

SIPOC คือ ภาพรวมของกระบวนการทำงาน ที่ทำให้
 คนทำงานเข้าใจ วัตถุประสงค์และขอบเขตของงานมากขึ้น
Supplier : บุคคล/ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า
Input : ปัจจัยนำเข้า
Process : กระบวนการทำงาน
Output : ปัจจัยนำออก / ผลผลิต
Customer : ผู้รับบริการ/ ผู้เรียน / ผู้รับสินค้า



เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ระดับผลกระทบ (Impact)	5	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	4	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	3	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	2	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	1	1X1	2X1	3X1	4X1	5X1
		1	2	3	4	5
ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)						

ตารางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
สูงมาก (แดง)	ลดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือร่วมจัดการความเสี่ยง
สูง (ส้ม)	ร่วมจัดการความเสี่ยงหรือการลดความเสี่ยง
ปานกลาง (เหลือง)	ยอมรับความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยง
ต่ำ (เขียว)	ยอมรับความเสี่ยง

7. การบริหารความเสี่ยง

COSO-ERM แสดงถึงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และให้ความชัดเจนการบริหารความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการทุกระดับขององค์กรอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ตั้งแต่ระดับองค์กร สายงาน กลุ่มธุรกิจ และรวมทั้งบริษัทย่อยด้วย ซึ่งองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยงนี้นำเสนอผ่านรูปลูกบาศก์ COSO Cube ที่มักเห็นกันอยู่เสมอ

กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO-ERM นี้ถูกใช้มากกว่า 10 ปี (ตั้งแต่ปี 2004) ท่ามกลางการใช้อย่างแพร่หลายมากขึ้นเรื่อย ๆ และสภาพแวดล้อมทั้งในระดับมหภาค และระดับองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป โดย COSO ดำเนินการทบทวนปรับปรุงใหม่จนแล้วเสร็จ เผยแพร่ในเดือนมิถุนายน ปี 2017 ที่ผ่านมา และใช้ชื่อกรอบการบริหารความเสี่ยงใหม่นี้ว่า Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance

การทบทวนปรับปรุงนี้ เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้มีปัจจัยเสี่ยงใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย และรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ที่ทั้งหมดได้แสดงอิทธิพลอย่างยิ่งต่อดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างรอบด้าน ที่ต้องพิจารณาแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อรักษาความสามารถและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรต่อไป

คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก พัฒนากลอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO): Enterprise Risk Management-Integrated Framework คณะฯ วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยง 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Finance Risk: F) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk: C) นอกจากนั้น คณะฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของความเสี่ยงการทุจริตประทุมิชอบ จึงเพิ่มการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk: Fr) เพิ่มขึ้นอีกความเสี่ยง

1. กรอบหรือภาระงานการประเมินความเสี่ยง มี 4 กระบวนการ

1.1 Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้ เกิดขึ้นซ้ำอีก

1.2 Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

1.3 Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าจะทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้ทำการทุจริตเข้ามาได้อีก

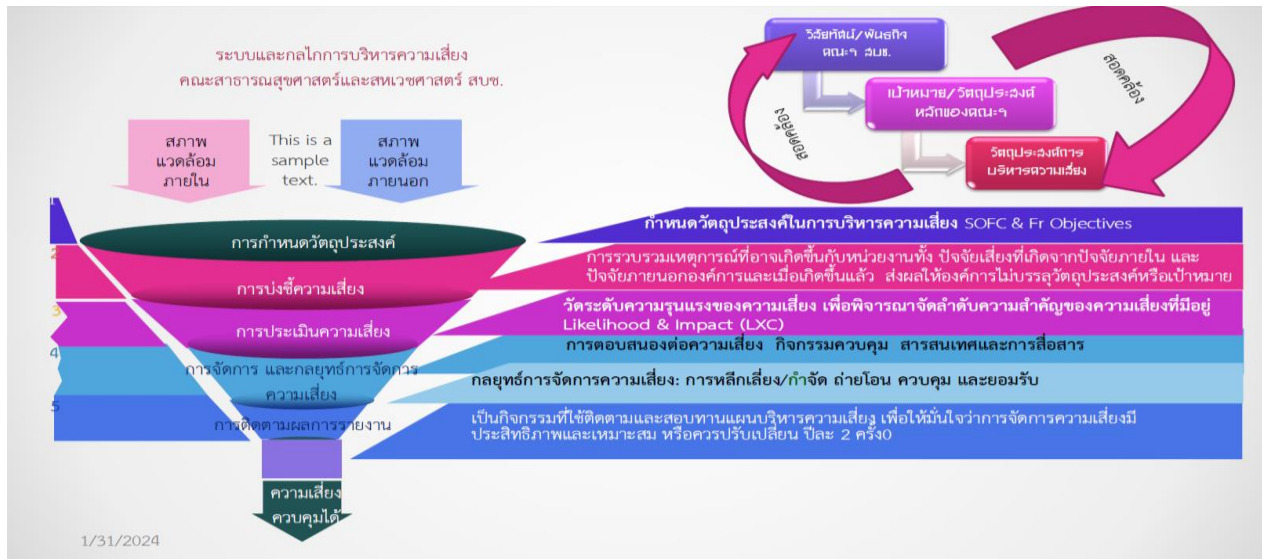
1.4 Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต(Unknown Factor)

2. ขอบเขตความเสี่ยงการทุจริต คณะฯ ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk: Fr) เพิ่มขึ้นอีกความเสี่ยง ประกอบด้วย

2.1. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558

- 2.2 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- 2.3 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- 2.4 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล

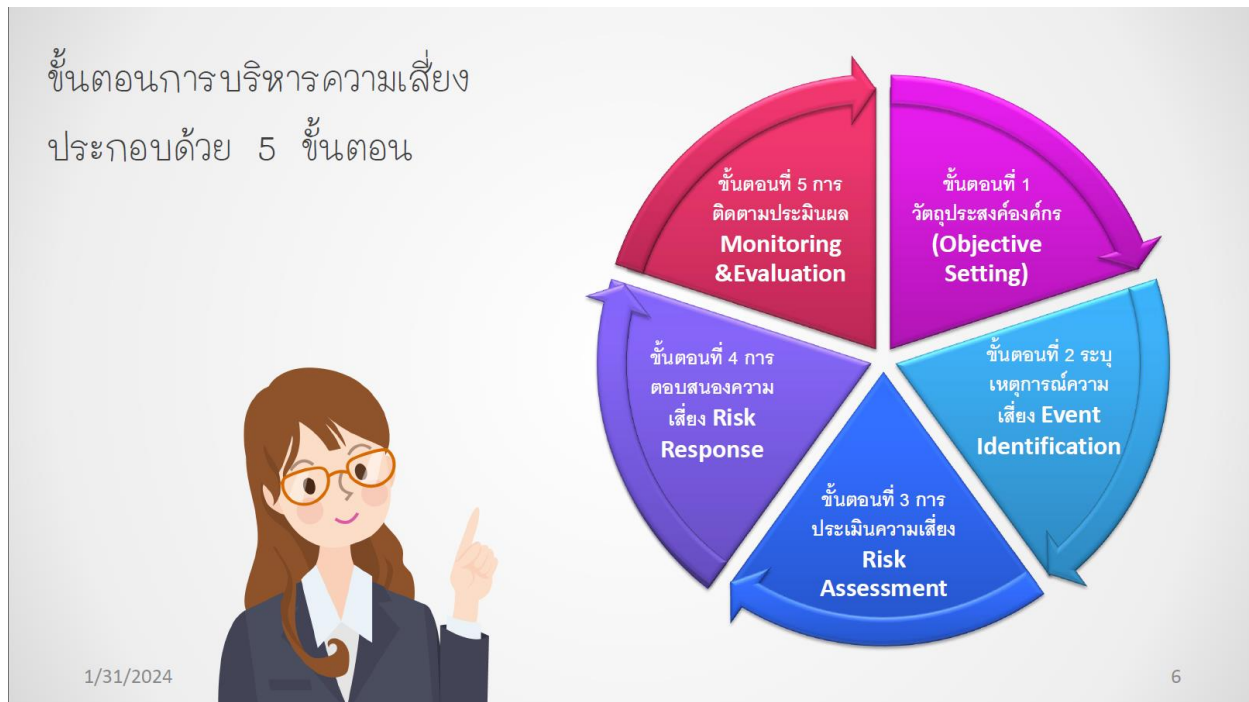
3. ระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก



4. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)



5. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

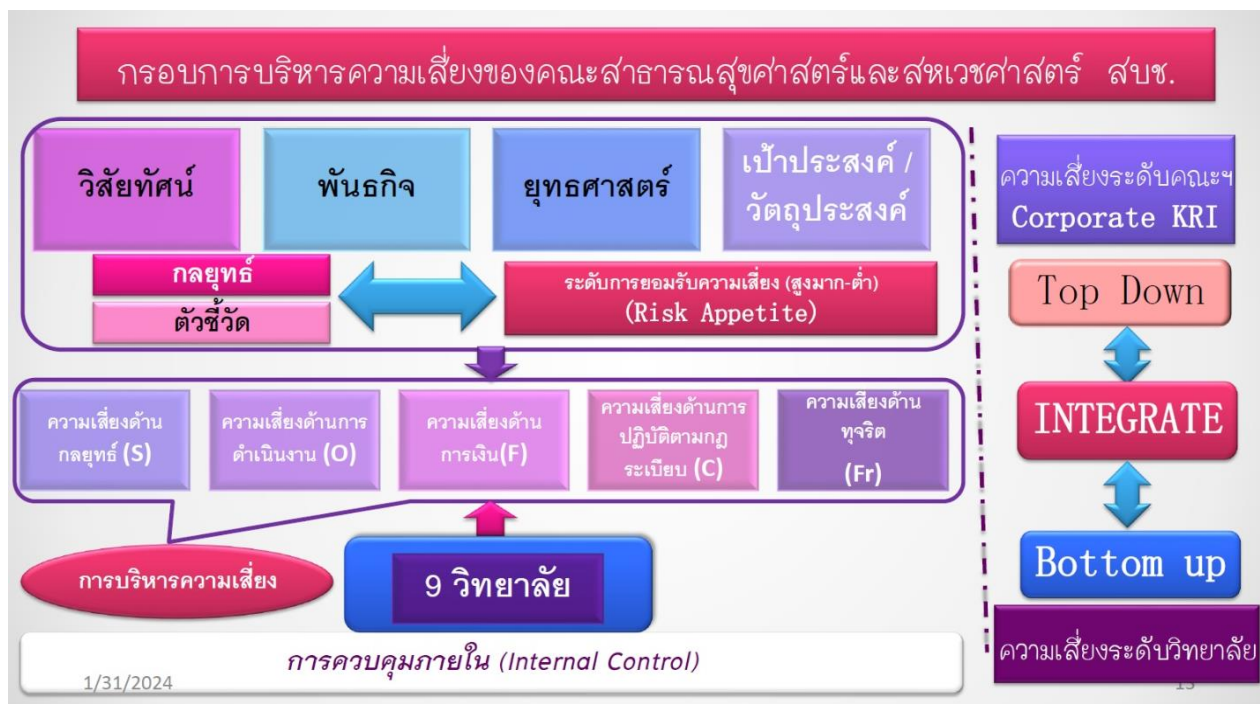


6. กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง	
Terminate risk (การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง)	กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดดำเนินกิจการ/ระงับ/ยกเลิก หรือการไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆ เลย เช่น การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณโครงการสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น
Transfer risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)	เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การทำประกันภัย และการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญการในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น
Treat risk (การควบคุมความเสี่ยง)	เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงาน หรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงาน การจัดทำแผนฉุกเฉิน และการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น
Take risk (การยอมรับความเสี่ยง)	เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่มีมาตรการหรือกลยุทธ์ใดๆ ในการควบคุม ซึ่งอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำมาก หรือไม่มีวิธีการใดๆ ในปัจจุบันที่จะควบคุม หรือวิธีการที่จะนำมาใช้มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

1/31/2024 10

7. กรอบการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการผู้ชำนาญการและสหวิชาชีพ



8. เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)		
ระดับคะแนน	ระดับการเกิดความเสี่ยง	โอกาสในการเกิด (Likelihood)
5	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า 99% หรือ เกิดบ่อย หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบวันถึงสัปดาห์
4	สูง	โอกาสเกิดมากกว่า 50% หรือ อาจเกิดขึ้นได้ง่าย หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบสัปดาห์ถึงรอบเดือน
3	ปานกลาง	โอกาสเกิดมากกว่า 10% หรือ อาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบปี
2	น้อย	โอกาสเกิดมากกว่า 1% หรือ อาจเกิดขึ้นได้ แต่ยังไม่เคยเกิดขึ้น หรือ อาจเกิดขึ้นได้ภายในรอบหลายปี
1	น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า 1% หรือ เป็นไปได้ แต่เฉพาะในกรณีฉุกเฉิน หรือ เกิดขึ้นได้ยากแม้ในอนาคตในระยะยาว หรือ เป็นเหตุการณ์ 100 ปี มีครั้ง

1/31/2024

9. เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) 4 ด้าน

เกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact) 4 ด้าน					เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับคะแนน	ระดับความรุนแรง	1. ด้านประสิทธิผล	2. ด้านมูลค่าความเสียหายทางการเงิน	3. ด้านชื่อเสียงและความพึงพอใจ	4. ด้านความปลอดภัย					
		การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ระยะเวลาการหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Duration of Unplanned Downtime)	มูลค่าความเสียหายทางการเงิน	ไม่มีผลกระทบต่อ	ถูกฟ้องร้อง / ร้องเรียน	การนำแบบสำรวจ	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	การได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน	
5	สูงมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 40 %	> 24 ชั่วโมง	> 5% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	มหาวิทยาลัย	คดีชั้นอุทธรณ์และถูกตัดสินว่าผิด	พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ / สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจ ≤ 65%	ระดับความไม่พึงพอใจ > 20%	อันตรายถึงชีวิต
4	สูง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 30-40 %	> 12-24 ชั่วโมง	> 3-5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	หลายหน่วยงาน	คดีอยู่ในชั้นศาล	กรอกรั่วข่าวทางสถานีโทรทัศน์ / หนังสือพิมพ์ / สื่อสังคมออนไลน์	ระดับความพึงพอใจ 66 - 70%	ระดับความไม่พึงพอใจ 16 - 20%	บาดเจ็บสาหัสและรักษาไม่หาย
3	ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 20-30 %	> 3-12 ชั่วโมง	> 1-3 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	เฉพาะภายในส่วนงาน	ออกสื่อ	ข่าวระหว่างส่วนงาน / เวปบอร์ด	ระดับความพึงพอใจ 71 - 75%	ระดับความไม่พึงพอใจ 11 - 15%	บาดเจ็บต้องรักษาและรักษาหาย
2	น้อย	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 10-20 %	> 1-3 ชั่วโมง	> 0.5-1 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	เฉพาะหน่วยงานภายในส่วนงาน	ภายในมหาวิทยาลัย	ข่าวภายในส่วนงาน เวปบอร์ด	ระดับความพึงพอใจ 76 - 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ 6 - 10%	บาดเจ็บเล็กน้อย / มีผลต่อสุขภาพ
1	น้อยมาก	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ≤ 10 %	≤ 1 ชั่วโมง	≤ 0.5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา	เฉพาะบุคคล	ภายในส่วนงาน	ข่าวภายในหน่วยงาน	ระดับความพึงพอใจ > 80%	ระดับความไม่พึงพอใจ ≤ 5%	เดือดร้อน ไร้ค่า เสียเวลา / ไม่มีผลกระทบ

1/31/2024

19

- 5 -

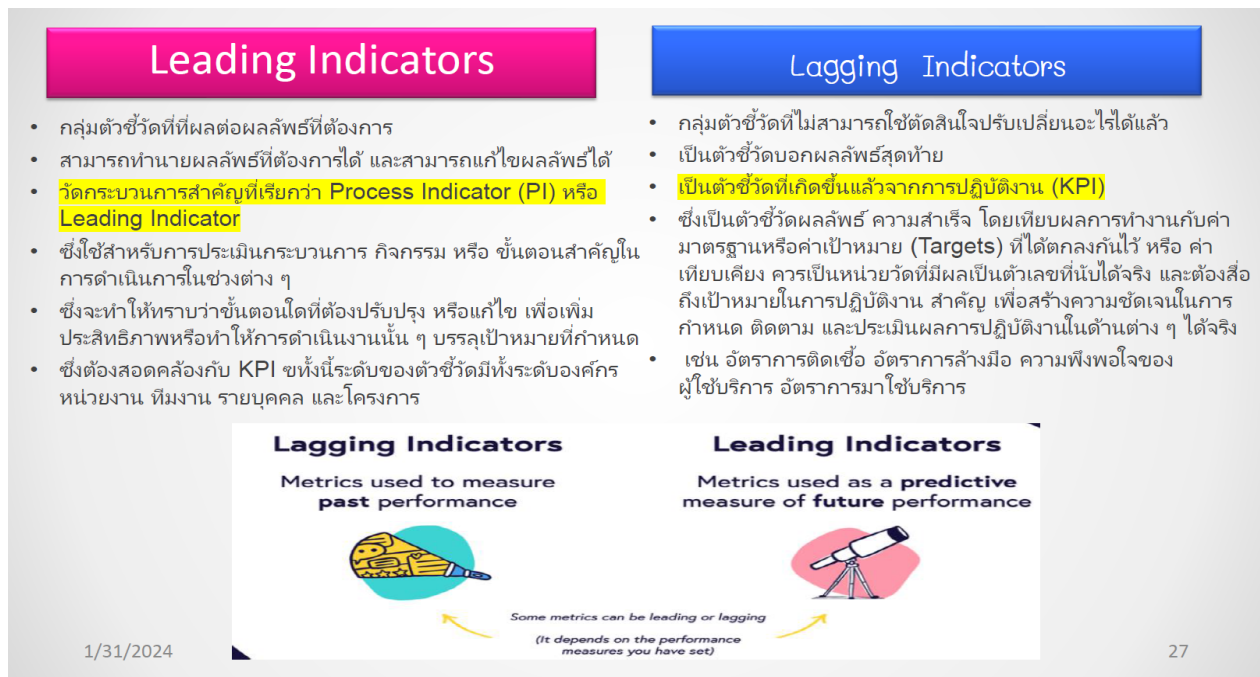
10. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 25...

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง							
ระดับผลกระทบ ( mpact)	5	สูงมาก	 1 X 5	2 X 5	3 X 5	4 X 5	5 X 5
	4	สูง	 1 X 4	2 X 4	3 X 4	4 X 4	5 X 4
	3	ปานกลาง	 1 X 3	2 X 3	3 X 3	4 X 3	5 X 3
	2	น้อย	 1 X 2	2 X 2	3 X 2	4 X 2	5 X 2
	1	น้อยมาก	 1 X 1	2 X 1	3 X 1	4 X 1	5 X 1
		ต่ำ	1	2	3	4	5
				โอกาสที่จะเกิด ( ikelihood)			

Risk Matrix สำหรับวัดระดับความเสี่ยง

 =  x 

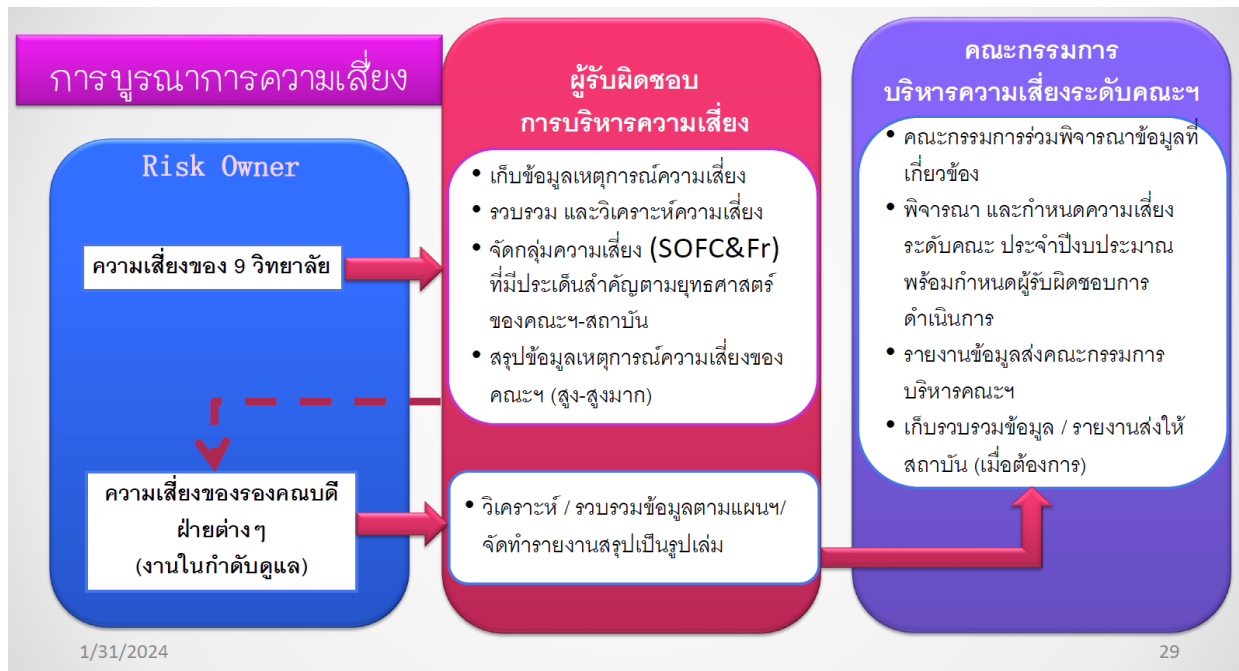
11. Leading Indicators



12. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง 25...



13. การบูรณาการความเสี่ยง



14. ระดับการบริหารความเสี่ยง ของคณะกรรมการสุชาศาสตร์และสหเวชศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก



15. แบบฟอร์มการรายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25...

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25.....

คณะกรรมการศูนย์บริหารความเสี่ยง (ศูนย์) สถาบันพระปกเกล้า (สปช.) (1)

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ (2) ...

ผู้ทบทวน สปช. : _____ เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ สปช. : _____

_____ (3) _____ (4)

ผู้ทบทวน สปช. : _____ เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ สปช. : _____

_____ (5) _____ (6)

รายชื่อหน่วยงาน (7) ...

คำอธิบายการกรอกข้อมูลในรายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง	
(1)	ชื่อส่วนงาน หมายถึง ชื่อส่วนงานที่จัดทำรายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
(2)	ปีงบประมาณ หมายถึง ปีงบประมาณที่จัดทำรายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
(3)	ยุทธศาสตร์ สปช. หมายถึง ยุทธศาสตร์ของสถาบันพระปกเกล้าซึ่งนักที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
(4)	เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ สปช. หมายถึง เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของสถาบันพระปกเกล้าซึ่งนักที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
(5)	ยุทธศาสตร์คณะ สสสว หมายถึง ยุทธศาสตร์ของคณะ สสสว ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ สปช. ที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
(6)	เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์คณะ สสสว หมายถึง เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของคณะ สสสว ที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
(7)	ภารกิจด้าน/งาน หมายถึง ภารกิจหลักหรือภารกิจสนับสนุนที่ประเมิน เช่น ภารกิจด้านการวิจัย ภารกิจด้านการศึกษา งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 25.....

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (8) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C) ☐ ด้านการทุจริต (Fr)

(8) หมายถึง จำแนกความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเป็นความเสี่ยงด้านใด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน หรือด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ด้านการทุจริต (ขอให้เลือกเพียง 1 ประเภท ต่อ 1 เหตุการณ์ความเสี่ยง)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (9)	สาเหตุ (10)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (11)	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (12)	ผลประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (13)	ระดับโอกาสเกิด (14)	ระดับผลกระทบ (15)	ระดับความเสี่ยง (หลังการควบคุมที่มีอยู่) (16)	แนวทางการจัดการ (17)	ผู้รับผิดชอบ (18)	ช่วงเวลาดำเนินการและกำหนดเสร็จ (19)
หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ของคณะ สสสว โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกคณะ สสสว/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หมายถึง สาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงตามข้อ (9) โดยเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายของคณะ สสสว. เอง	หมายถึง ตัวชี้วัดที่ต้องเฝ้าระวังก่อนที่จะเกิดเป็นความเสี่ยง เช่น จำนวนข้อผิดพลาด ระดับความพึงพอใจที่ลดลง เป็นต้น	หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน และสามารถควบคุมสาเหตุของการเกิดความเสี่ยงได้	หมายถึง การอธิบายผลของการดำเนินการกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (ตามข้อ (14)) ว่าทำให้สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่	หมายถึง ค่าคะแนนระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากตารางเกณฑ์ โอกาสที่จะเกิดที่มหาวิทยาลัย กำหนดไว้	หมายถึง ค่าคะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากตารางเกณฑ์ ผลกระทบที่มหาวิทยาลัย กำหนดไว้โดยเลือกผลกระทบที่รุนแรงที่สุด	หมายถึง ค่าคะแนนระดับความเสี่ยง (หลังการควบคุมที่มีอยู่) โดยพิจารณาจากผลกระทบที่มหาวิทยาลัย กำหนดไว้แล้วให้ระบุอยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ	หมายถึง ให้ระบุวิธีการตอบสนอง โดยเลือกที่จะ ยอมรับ/ลดทอนความเสี่ยง แล้วกำหนดวิธีการหรือกิจกรรมที่สัมพันธ์กับสาเหตุ โดย ต้องไม่เป็นกิจกรรมการควบคุมที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน	หมายถึง หน่วยงาน/บุคคลที่รับผิดชอบในการดำเนินการตามข้อ (19)	หมายถึง ระยะเวลาที่จะดำเนินการกิจกรรมตั้งแต่เริ่มจนแล้วเสร็จ ภายในปีงบประมาณ

1/15/2025 43

16. แบบฟอร์มรายงานแผนการปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

รายงานแผนการปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25...



คำอธิบายการกรอกข้อมูลในรายงานแผนการปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ

- (1) **ชื่อคณะ** หมายถึง คณะที่จัดทำรายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (2) **ปีงบประมาณ** หมายถึง ปีงบประมาณที่จัดทำรายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (3) **ยุทธศาสตร์ สบข.** หมายถึง ยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนกที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (4) **เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ สบข.** หมายถึง เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนกที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (5) **ยุทธศาสตร์คณะ สศสว.** หมายถึง ยุทธศาสตร์ของคณะ สศสว. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ สบข. ที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (6) **เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์คณะ สศสว.** หมายถึง เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของคณะ สศสว. ที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (7) **ภารกิจด้านงาน** หมายถึง ภารกิจหลักหรือภารกิจสนับสนุนที่ประเมิน เช่น ภารกิจด้านการวิจัย ภารกิจด้านการศึกษา งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

รายงานแผนการปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25...

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)

(10) หมายถึง จำแนกความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเป็นความเสี่ยงด้านใด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน หรือด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

เหตุการณ์ความเสี่ยง (9)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (11)	กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (20) ภายใต้งาน (17) แนวทางการจัดการ	แผน/ผล (21)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (22)				ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (14)(15)			ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (23)		ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการความเสี่ยง (24)			ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcome) (25) (ห้ามเขียนว่า "อยู่ระหว่างการดำเนินการ")
				ไตรมาส 1 ค.ค. พ.ย. ค.ค.	ไตรมาส 2-3 ค.ค. ก.ย.	ไตรมาส 4 ค.ค. ก.ย.	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
			แผน/ผล					ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			

(20) หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง หรือลดผลกระทบในกรณีที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ภายใต้งาน (17) แนวทางการจัดการ (ยอมรับ/ลด/หลีกเลี่ยง/หยุดรับความเสี่ยง)

(22) หมายถึง ลากดูการแสดงระยะเวลาที่วางแผนว่าจะดำเนินการภายใน 1 ปีงบประมาณ (กรณีวางแผน) และระยะเวลาที่ดำเนินการจริง (กรณีรายงานผล)

(23) หมายถึง เหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับคณะ สศสว. หรือระดับ สบข. ด้วยการทำความเข้าใจ ✓ ให้ตรงข้อ

รายงานแผนการปฏิบัติการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 25...

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)

(10) หมายถึง จำแนกความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเป็นความเสี่ยงด้านใด ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน หรือด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

เหตุการณ์ความเสี่ยง (9)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (11)	กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (20) ภายใต้งาน (17) แนวทางการจัดการ	แผน/ผล (21)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (22)				ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (14)(15)			ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (23)		ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการความเสี่ยง (24)			ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcome) (25) (ห้ามเขียนว่า "อยู่ระหว่างการดำเนินการ")
				ไตรมาส 1 ค.ค. พ.ย. ค.ค.	ไตรมาส 2-3 ค.ค. ก.ย.	ไตรมาส 4 ค.ค. ก.ย.	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง				
			แผน/ผล					ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับโอกาสเกิด	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			

ระดับโอกาสเกิด หมายถึง ค่าคะแนนระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงภายหลังการควบคุมที่มีอยู่ (ค่าคะแนนที่ระบุในรายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง)

ระดับผลกระทบ หมายถึง ค่าคะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (ค่าคะแนนที่ระบุในรายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง)

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าระดับโอกาสและผลกระทบ และระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ (ค่าคะแนนที่ระบุในรายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง)



17. เกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของความเสี่ยง					
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)					
โอกาสเกิดเชิงปริมาณ	5 ปีต่อครั้ง	2-3 ปีต่อครั้ง	1 ปีต่อครั้ง	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	มีโอกาสดังกล่าว น้อยกว่า 5%	มีโอกาสดังกล่าว 5% - 10%	มีโอกาสดังกล่าว 11% - 15%	มีโอกาสดังกล่าว 16% - 20%	มีโอกาสดังกล่าว มากกว่า 20%
	ยากที่จะเกิดขึ้น	ไม่แน่ใจว่าจะเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้น น้อย	มีโอกาสดังกล่าว 1-2 ครั้ง	มีโอกาสดังกล่าวค่อนข้างสูงหรือบ่อย	มีโอกาสดังกล่าวเกือบทุกครั้ง
ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequent)					
การเงิน	น้อยกว่า 1,000 บาท	1,001 - 5,000 บาท	5,001 - 10,000 บาท	10,001 - 30,000 บาท	เกิน 30,000 บาท
เวลา	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน 1 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 1-2 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 2-4 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 4-6 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 6 เดือน
ชื่อเสียงขององค์กร	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศ บางฉบับ 1 วัน	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศ หลายฉบับ 2-3 วัน	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการเผยแพร่ข่าวอยู่จำกัดในต่างประเทศ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศ เป็นวงกว้าง
ความปลอดภัย	เตือนร้อน จำคาญ เสียเวลา ไม่มีผลกระทบ	บาดเจ็บเล็กน้อยหรือไม่มีผลต่อสุขภาพ	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
บุคลากร	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำห้ตบยับยั้ง สุขภาพชีวิตและบรรยากาศการทำงานไม่เหมาะสม	ถูกสั่งโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง

เกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อ)					
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I)					
• ประสิทธิภาพ	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ≤ 10%	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย > 10-20%	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย >20-30%	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย >30-40%	ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย >40%
• การดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน ได้มากกว่า 90%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน 80-89%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน 70-79%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน 50-69%	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน น้อยกว่า 50%
• ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ มากกว่า 80 % ขึ้นไป	ระดับความพึงพอใจ 70-79%	ระดับความพึงพอใจ 60-69%	ระดับความพึงพอใจ 50-59 %	ระดับความพึงพอใจ น้อยกว่า 50%
• ผลงานวิจัย	มีผลงานวิจัย/ดำเนินการ วิจัยเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย	มีผลงานวิจัยมากกว่าปีที่ ผ่านมา	มีผลงานวิจัยเท่ากับปีที่ ผ่านมา	มีผลงานวิจัยน้อยกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่มีผลงานวิจัย/ไม่มีการ ดำเนินการวิจัย
• ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกิดเหตุเล็กน้อย ที่ไม่มีความสำคัญ	เกิดเหตุเล็กน้อย ที่แก้ไขได้	ระบบมีปัญหา แต่มีความสูญเสียไม่มาก	เกิดความเสียหายอย่าง มากต่อความปลอดภัยของ ข้อมูลต่าง ๆ	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิด ความเสียหายอย่างมากต่อ ความปลอดภัยของข้อมูล
• ระยะเวลาการหยุดงิ่ระบบ IT	≤ 1 ชั่วโมง	> 1 – 3 ชั่วโมง	> 3 – 12 ชั่วโมง	> 12 – 24 ชั่วโมง	> 24 ชั่วโมง
• เป้าหมายขององค์กร	แทบไม่มีผลกระทบต่อ เป้าหมายและชื่อเสียงของ องค์กรเลย	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย บางอย่างและชื่อเสียงของ องค์กรน้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย บางอย่างและชื่อเสียงของ องค์กรบ้าง	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรใน ระดับสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรใน ระดับสูงมาก