



แผนบริหารความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ 2562  
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ  
(องค์การมหาชน)

## สารบัญ

วิสัยทัศน์ .....	2
พันธกิจ.....	2
เป้าประสงค์ .....	3
ค่านิยมองค์กร (Shared Value).....	3
คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ .....	3
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง.....	4
คณะผู้บริหารสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ .....	4
แผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. 2560-2564.....	4
การบริหารความเสี่ยง ของ สคช.....	5
1. ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context).....	5
2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง .....	8
3. นโยบายการบริหารความเสี่ยง .....	8
4. โครงสร้างการบริหารงานการบริหารความเสี่ยง .....	9
โครงสร้างคณะทำงานบริหารความเสี่ยง สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน).....	9
โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง.....	10
5. การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	11
การชี้แจงและประเมินความเสี่ยง.....	12
ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงปี 2562 .....	16
เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง.....	18
6. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง .....	20
7. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities).....	21
8. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication).....	22
9. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง.....	23
10. ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง .....	23
11. ปฏิทินการดำเนินงาน.....	24
12. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง.....	25

# แผนบริหารความเสี่ยง

## สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

### ประจำปีงบประมาณ 2562

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2554 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มอาชีพหรือกลุ่มวิชาชีพจัดทำมาตรฐานอาชีพ และเป็นศูนย์กลางข้อมูลเกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ตลอดจนให้การรับรองและติดตามประเมินผลองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ รวมทั้งประสานความร่วมมือสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ เพื่อเผยแพร่ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ โดย สคช. เป็นองค์การมหาชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี เริ่มดำเนินการตั้งแต่เมษายน 2555 โดยมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันที่พัฒนาและขับเคลื่อนระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับ Thailand 4.0 เพื่อยกระดับสมรรถนะกำลังคนอย่างน้อย 310,000 คนภายในปี 2564

#### พันธกิจ

- 1) สร้างการรับรู้ต่อระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้เป็นที่รู้จัก และผลักดันให้เกิดความตระหนักถึงประโยชน์และมีการนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปใช้อย่างกว้างขวาง
- 2) สนับสนุนให้กลุ่มผู้ประกอบการอาชีพมีส่วนร่วมในการจัดทำมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และ Thailand 4.0
- 3) ส่งเสริมให้นำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฐานสมรรถนะโดยภาคการศึกษา และหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม และส่งเสริมเพื่อให้มีการเทียบโอนคุณวุฒิเพื่อยกระดับความก้าวหน้าของกำลังคน
- 4) ให้การรับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคคลให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ โดยกระบวนการที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และบูรณาการความร่วมมือกับกระทรวงแรงงานและหน่วยงานอื่นๆ
- 5) นำระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพไปใช้สนับสนุนบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เป้าประสงค์

- 1) มีผู้รับรู้เกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ และตระหนักถึงคุณประโยชน์เพิ่มขึ้น
- 2) มีจำนวนระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพที่ได้จัดทำและพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการด้านกำลังคนและเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศ และในระดับสากล
- 3) มีการนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ ส่งต่อให้ภาคการศึกษานำไปใช้ปรับปรุงหลักสูตร ฐานสมรรถนะและภาคอุตสาหกรรมนำไปใช้พัฒนาบุคลากร และเป็นเครื่องมือในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับกำลังคนที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษาตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ
- 4) มีการรับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และมีการศึกษาค่าตอบแทนและสวัสดิการที่พึงได้รับตามระดับคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ
- 5) มีระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพที่สนับสนุนการบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ค่านิยมองค์กร (SHARED VALUE)

- T : Transparency** = ยึดหลักความโปร่งใสในการดำเนินงาน
- P : Professionalism** = ความเป็นมืออาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองสู่ระดับสากล
- Q : Quality** = มีคุณภาพ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐาน
- I : Integrity** = มีความซื่อสัตย์ สุจริต

## คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

### คณะกรรมการ สคช.

- |  |                      |
|--|----------------------|
| 1) นายนคร ศิลปอาชา                       | ประธานกรรมการ        |
| 2) นายถาวร ชลัษเฐียร                     | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 3) นางสิริรักษ์ รัชชชานติ                | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 4) ปลัดกระทรวงแรงงาน                     | กรรมการ              |
| 5) ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม                 | กรรมการ              |
| 6) เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา      | กรรมการ              |
| 7) อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน             | กรรมการ              |
| 8) ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย      | กรรมการ              |
| 9) ประธานกรรมการสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย | กรรมการ              |
| 10) ประธานสมาคมธนาคารไทย                 | กรรมการ              |
| 11) ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ      | กรรมการและเลขานุการ  |

## คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- |                             |                        |
|-----------------------------|------------------------|
| 1) หม่อมหลวงปทุมทริก สมิตี  | ประธานอนุกรรมการ       |
| 2) นายประพันธ์ มนทการติวงศ์ | อนุกรรมการ             |
| 3) นางมลิวัดย์ วรรณอาภา     | อนุกรรมการ             |
| 4) นายสิงหะ นิกรพันธุ์      | อนุกรรมการ             |
| 5) นางสาวมะลิ จันทรสุนทร    | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| 6) นายจรณวรรณ ทองหลอม       | ผู้ช่วยเลขานุการ       |

## คณะผู้บริหารสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

### คณะผู้บริหาร สคช.

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| 1) นายพิสิฐ รังสฤษฏ์วุฒิกุล    | ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ                   |
| 2) ดร.นพดล ปิยะตระกูล          | รองผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ฝ่ายปฏิบัติการ |
| 3) นางสาววรรณธิป จันทนุ        | รองผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ฝ่ายอำนวยการ   |
| 4) นางสาวจุลลดา มีจุล          | รองผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ    |
| 5) นายวัชรพงศ์ วรรณภรณ์        | ผู้อำนวยการสำนักบริหารคุณวุฒิวิชาชีพ 1            |
| 6) -ว่าง-                      | ผู้อำนวยการสำนักบริหารคุณวุฒิวิชาชีพ 2            |
| 7) นายนิธิวัชร ศิริปริยพงศ์    | ผู้อำนวยการสำนักบริหารคุณวุฒิวิชาชีพ 3            |
| 8) -ว่าง-                      | ผู้อำนวยการสำนักบริหารคุณวุฒิวิชาชีพ 4            |
| 9) นายรณรงค์ ช่างแก้วมณี       | ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารองค์กร |
| 10) นางสาวยาภรณ์ งามจรรยาภรณ์  | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์            |
| 11) นางศศิวิณี ชินสกุลรัตน์ชัย | ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง                        |

## แผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. 2560-2564

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้เป็นที่รู้จัก และผลักดันให้มีการนำไปใช้ประโยชน์

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** จัดทำและทบทวนมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคเศรษฐกิจ และเทียบเคียงมาตรฐานสากล

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ผลักดันให้มีการนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปสู่การต่อยอดกับหน่วยงานด้านการศึกษา แรงงาน และผู้ประกอบการ นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับกำลังคน รวมถึงผู้ที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษา

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** พัฒนาระบบการรับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และผลักดันให้กำลังคนได้รับการรับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** นำระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับคุณวุฒิวิชาชีพ และมาตรฐานอาชีพไปใช้สนับสนุนในการบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพตามแนวทางรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

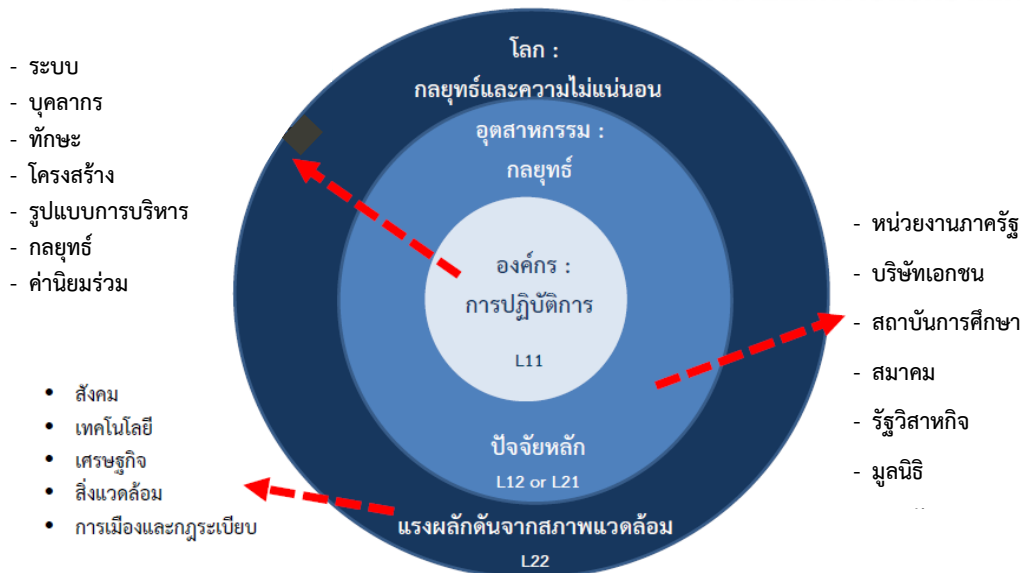
## การบริหารความเสี่ยง ของ สคช.

สคช. ได้ประยุกต์หลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000 และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 (Risk and Opportunities) ครอบคลุมการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงของ สคช. ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้เกิด Risk Awareness Culture ด้วยการดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการ และคณะกรรมการพิจารณาและเสนอวิธีป้องกัน และลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามแผนการดำเนินงาน ภายใต้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บริบทภายในและภายนอกองค์กร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การชี้แจงเหตุการณ์ 4) การประเมินความเสี่ยง 5) การตอบสนองความเสี่ยง 6) กิจกรรมการควบคุม 7) สารสนเทศและการสื่อสาร และ 8) การติดตามประเมินผล

### 1. ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (INTERNAL & EXTERNAL CONTEXT)<sup>1</sup>

กำหนดขอบเขตการบริหารความเสี่ยงภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context) ตามภารกิจหลักของ สคช. และภารกิจสนับสนุน โดยอ้างอิงจากโครงสร้างการแบ่งส่วนงานของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) การกำหนดขอบเขตสภาพแวดล้อมและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับ สคช.

#### บริบทภายในและภายนอกองค์กร



#### 1.1 บริบทภายในองค์กร (Internal Context)

1) ระบบ (System) สคช. มีระบบการบริหารงานที่มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน และมีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการนำระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

<sup>1</sup> โครงการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. 2560-2564 โดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2559

(e-office) มาช่วยในการจัดระบบการทำงาน นอกจากนี้ยังนำระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 มาช่วยในการบริหารกระบวนการทำงาน

2) บุคลากร (Staff) บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน ตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำ Skill Matrix และ Training Needs เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มี ทักษะความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนการฝึกอบรม และให้มีการรายงานผลการฝึกอบรม ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อเผยแพร่ ให้พนักงานได้นำไปใช้ประโยชน์

3) ทักษะ (Skill) บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานได้หลากหลายและสามารถทำงานได้ เฉพาะทางตรงตามภาระงาน (Job Description) และมีประสบการณ์ในการทำงานที่สามารถพัฒนาต่อยอด ในการทำงานภารกิจอื่นๆ ได้อีก

4) โครงสร้าง (Structure) สคช. มีโครงสร้างองค์กรที่มีพระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้ง มีการ กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานและกำหนดบทบาท หน้าที่แต่ละสำนัก รวมถึงได้มีการสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง

5) รูปแบบการบริหาร (Style) สคช. มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ที่ชัดเจนและมีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบการทำงานตามพันธกิจเป็นหลัก

6) กลยุทธ์ (Strategy) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และทบทวนยุทธศาสตร์ตามรอบการ ทบทวนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นความต้องการจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำมาปรับกลยุทธ์ การดำเนินงานการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ ภายใต้การเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้อง

7) ค่านิยมองค์กร (Shared Value) มีการกำหนด TPQI Core Value ของ สคช. และประชาสัมพันธ์ ให้พนักงานรับทราบ โดยค่านิยมร่วมดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์องค์กร เน้นความโปร่งใส ความ เป็นมืออาชีพ ความมีคุณภาพ และความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินงาน

## 1.2 บริบทภายนอก (External Context)

สคช. ได้กำหนดขอบเขตของบริบทภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของ สคช.ภายใต้กรอบแนวคิด PESLT โดยครอบคลุมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Interested Party) ที่มีความ นัยสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีประเด็นขอบเขตที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) การเมือง (Politic) สคช. ดำเนินการภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาลที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 นโยบายส่งเสริมการลงทุน First S-Curve and New S-Curve และนโยบายการพัฒนากำลังคน

2) เศรษฐกิจ (Economic) สคช. มีการดำเนินการตามกรอบ Industry 4.0 มุ่งเน้นการใช้ กำลังคนที่มีมาตรฐานและทักษะเพื่อนำไปสนับสนุนการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ

3) สังคม (Social) สคช. มีพันธกิจในการผลักดันแรงงานที่ขาดคุณวุฒิทางการศึกษาให้สามารถ นำมาเทียบเคียงคุณวุฒิวิชาชีพได้ และปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้ประกอบการไปพร้อมๆ กัน เป็นจุดที่เชื่อมโยงโลกทางการศึกษาและโลกการทำงานไปพร้อมๆ กัน

4) กฎระเบียบ/กฎหมาย (Law) สคช. ปฏิบัติตามภารกิจตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สคช. อย่างเคร่งครัด และมีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของ สคช. ให้มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน

5) เทคโนโลยี (Technology) สคช. มีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการขับเคลื่อนการทำงาน มีการเชื่อมโยง ศึกษา พัฒนาและผลักดันการพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีภายนอก และพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีในระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการจัดทำระบบฐานข้อมูลคุณวุฒิวิชาชีพให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมและเผยแพร่ในวงกว้าง

### 1.3 การวิเคราะห์ SWOT Analysis<sup>2</sup>

สคช. ได้ทำการวิเคราะห์ SWOT ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเพื่อนำมาจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ และกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) และ PESLT Analysis มาเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของการดำเนินงานของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ซึ่งใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์บริบทภายในและภายนอกสำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สคช. ได้ถูกต้องแม่นยำต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> <li>องค์กรสามารถปรับรูปแบบการบริหารงาน แผนงาน และระเบียบข้อบังคับได้ง่ายกว่าองค์กรในระบบราชการ</li> <li>คณะกรรมการสถาบันและคณะอนุกรรมการฯ มีความสำคัญต่อการปรับปรุงการบริหารและช่วยชี้แนะทางการพัฒนางานของสถาบัน และเป็นกลไกที่ช่วยสร้างความร่วมมือเชิงนโยบายกับหน่วยงานภายนอกได้</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน งานบางอย่างดำเนินการไปแล้วเกิดข้อโต้แย้ง</li> <li>องค์กรขาดการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนงาน</li> <li>ขาดระบบการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ (non-systematic)</li> <li>ระบบการทำงานขาดการวางแผน ส่งผลให้มีการทำงานในลักษณะการทำงานแบบเร่งรีบ เกิดความเสี่ยงต่อการทำงานผิดพลาดและประเด็นข้อกฎหมาย</li> <li>โครงการส่วนใหญ่เป็นงาน routine ขาดการทำงานเชิงรุก ยังขาดกลยุทธ์ที่ชาญฉลาดในการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายนอก และกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้</li> <li>ขาด initiates การทำงานเชิงนโยบายเพื่อสร้าง Demand-Driven</li> <li>ระบบงานทรัพยากรบุคคลขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถสรรหาบุคลากรได้ทันทางที่ ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่สามารถจูงใจบุคลากรไว้ได้เท่าที่ควร</li> <li>ขาดวินัยการเงินการคลัง ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมาย งานไม่สำเร็จ เงินสะสมมากกว่าที่ควรจะเป็น</li> <li>เจ้าหน้าที่ไม่ใช้/ไม่มีแนวปฏิบัติในการทำงาน</li> <li>กฎระเบียบ ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติ ไม่ทันสมัย ขาดความคล่องตัวอย่างที่ควรจะเป็น</li> </ol>

<sup>2</sup> วิพากษ์ (ร่าง) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ สคช. วันที่ 10 ม.ค. 61



โอกาส	ภาวะคุกคาม
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวิเคราะห์ทบทวน Positioning โดยใช้ พรฎ. มาตรา 7 เป็นตัวตั้ง เพื่อกำหนดกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่อไปได้อย่างมั่นใจ</li> <li>2. ขณะนี้ สคช.เริ่มมีพันธมิตรที่มีศักยภาพจำนวนมากที่พร้อมจะร่วมงานกับ สคช.</li> <li>3. พรฎ.จัดตั้งเปิดโอกาสให้มีกิจกรรมดำเนินงานที่หลากหลาย</li> <li>4. ผลการวิจัยของทริสที่ระบุว่า มีผลลัพธ์เชิงบวกในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากดำเนินงานของ สคช.</li> <li>5. รัฐบาลประกาศนโยบายการเป็นรัฐบาลดิจิทัล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลการประเมินโดย กพร.</li> <li>2. คำสั่งของสำนักนายกรัฐมนตรีให้คงอัตรากำลังบุคลากร</li> <li>3. การถูกปรับลดงบประมาณลงจำนวนมาก</li> <li>4. นโยบาย Co-pay อาจทำให้จำนวนผู้เข้าสอบลดลง</li> </ol>

## 2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อดำเนินการตามหลักการบริหารความเสี่ยงในการซึ่บ่ง ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงภายใต้บริบทภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน
- 2) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงของ สคช.อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) เพื่อให้บุคลากรของ สคช. มีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนัก และดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของ สคช. (Risk Awareness Culture)

## 3. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบการดำเนินงานของ สคช. ที่ได้ประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กรให้บรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000: Risk Management และประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ โดยสื่อสารผ่านการประชุมผู้บริหาร คณะทำงาน คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการสถาบัน

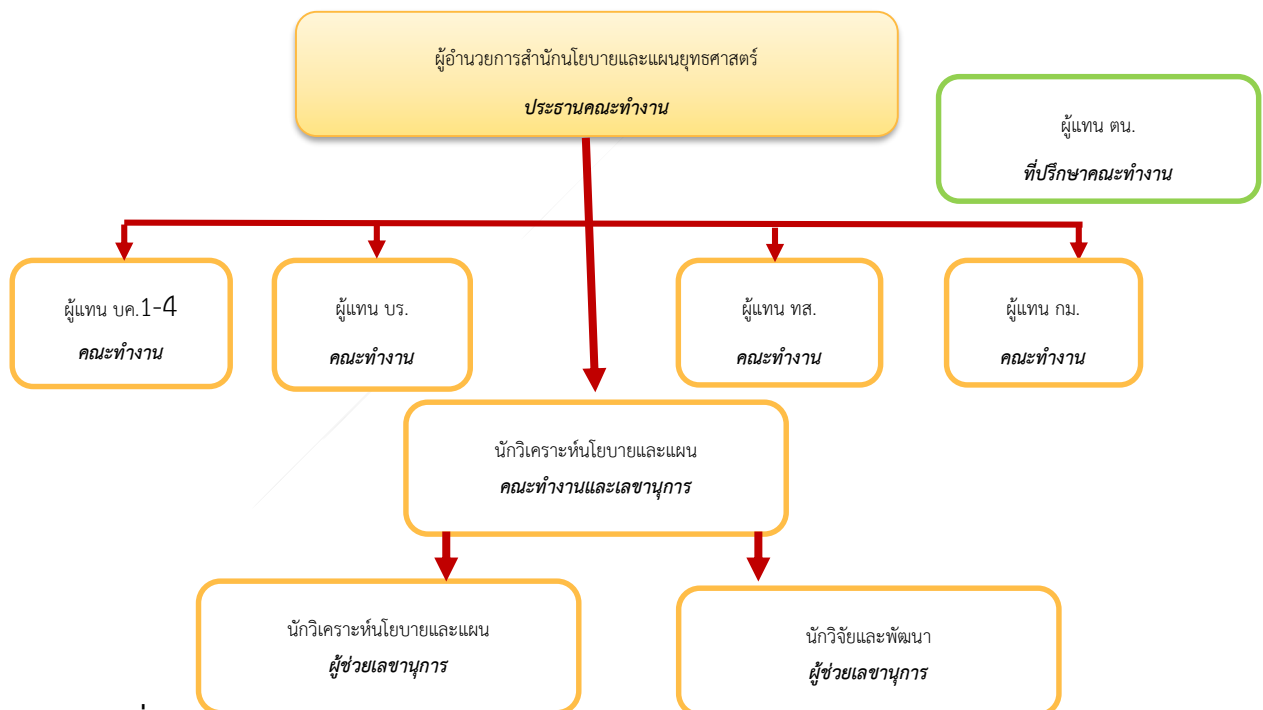
- 1) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรผ่านการจัดการองค์ความรู้ (ERM and KM)
- 2) ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (Participation)
- 3) สนับสนุนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม (Efficient under limited resource)

- 4) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง (IT Support)
- 5) ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Adapt to Change)
- 6) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านการตระหนักถึงความเสี่ยงและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Risk Awareness Culture)
- 7) นำองค์ความรู้ขององค์กรสร้างมูลค่าตอบแทนผู้สังคม (Social Responsibility)

#### 4. โครงสร้างการบริหารงานการบริหารความเสี่ยง

กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานสำนักต่างๆ ในการประเมินความเสี่ยง จัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบบริหารความเสี่ยง กำกับ ดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานของ สคช. และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานต่อผู้บริหาร คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการสถาบัน เป็นรายไตรมาส

#### โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

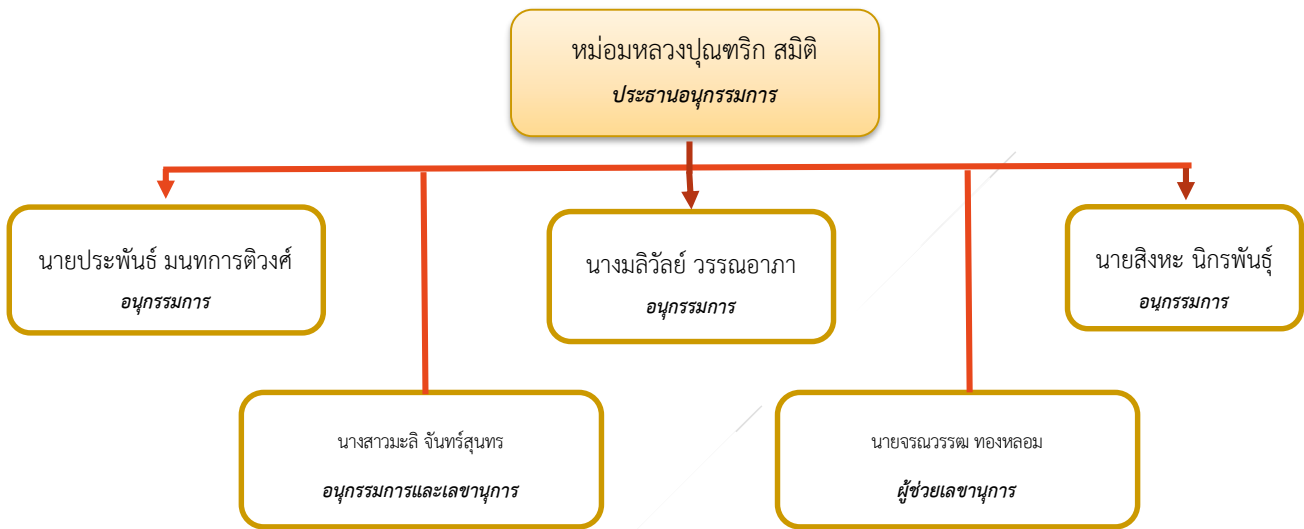


#### อำนาจหน้าที่

- 1) ร่วมกันจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงสถาบันให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 2) นำเสนอนโยบายการบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันอนุมัติ
- 3) ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ เสนอแนะวิธีการป้องกันและวิธีลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และรายงานผู้บริหารทราบเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

- 4) รายงานผลการดำเนินงานและเสนอความเห็นต่อผู้อำนวยการทุกๆหนึ่งเดือนนับแต่คำสั่งมีผลบังคับใช้
- 5) สอบทานและทบทวนกฎบัตรการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสถาบันเพื่ออนุมัติ
- 6) ให้มีอำนาจเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมและให้ข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องได้
- 7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการสถาบัน และผู้อำนวยการสถาบัน

### โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



#### อำนาจหน้าที่

- (1) จัดทำกรอบนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยรวมของสถาบัน
- (2) กลั่นกรองประเด็นตรวจสอบและความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (3) กำกับดูแลการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และแผนงานด้านบริหารความเสี่ยงของสถาบัน
- (4) พิจารณาให้ความเห็นต่อผลการบริหารงานด้านความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถาบันเป็นรายไตรมาส
- (5) ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย และมาตรการป้องกันแก้ไขความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องและทันสมัย
- (6) ประธานอนุกรรมการสามารถแต่งตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อดำเนินงานตามกรอบอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ เพื่อกลั่นกรองและเตรียมข้อมูลก่อนเสนอเรื่องให้พิจารณาได้
- (7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพมอบหมาย

## 5. การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง<sup>3</sup>

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นำกรอบ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางหลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มากำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000: Risk Management ไปปฏิบัติ

**5.1 การประเมินความเสี่ยง เริ่มต้นด้วยการชี้บ่งความเสี่ยง** โดยการค้นหาแหล่งความเสี่ยง เหตุการณ์ความเสี่ยง สาเหตุและผลสืบเนื่อง จากกระบวนการทำงานหลักตามภารกิจหลักและรองของ สคช. จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องแต่ละสำนัก จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยการกำหนดความเสี่ยงที่ควรต้องดำเนินการ และประเมินผลความเสี่ยง เพื่อตัดสินว่าขนาดของความเสี่ยง จากการวิเคราะห์โอกาสการเกิดและขนาดของผลกระทบยอมรับได้หรือทนทานได้หรือไม่

- 1) ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนักตามข้อบังคับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงาน การบริหาร และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2560 เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2560
- 2) พิจารณาความสอดคล้องของวัตถุประสงค์การดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนักกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของ สคช.
- 3) ระบุเป้าหมาย และหน่วยวัดของแต่ละวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่เกี่ยวข้องที่ได้กำหนดไว้
- 4) ประเมินความเสี่ยง/สถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงาน จนไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 5) พิจารณาปัจจัย/สาเหตุความเสี่ยงที่ทำให้เกิดประเด็นความเสี่ยง/สถานการณ์ความเสี่ยง

สคช. ได้ระบุความเสี่ยงเพื่อพิจารณาว่ามีปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้างที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน คือ

- 1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการหรือการควบคุม
- 3) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอ และความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

<sup>3</sup> ขั้นตอนการทำงาน การจัดการความเสี่ยงในระดับส่วนงาน, กันยายน 2559

การชี้บ่งและประเมินความเสี่ยง<sup>4</sup>

ความเสี่ยงที่ หลงเหลืออยู่	แผนการ/มาตรการ แก้ไข	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	กำหนดแล้วเสร็จ	การประเมินความเสี่ยง (ณ ไตรมาสที่ 4/2561)			หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง
					โอกาส	ผลกระทบ	รวม	
<b>ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk : S)</b>								
S1 ผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามเป้าหมายของแผน	1. จัดทำแผนการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ และรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ 2. ทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร เป้าหมาย และงบประมาณ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100	1. มีการตามแผนการติดตามและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบอย่างน้อยเดือนละครั้ง 2. อยู่ระหว่างทบทวนยุทธศาสตร์ของ สคช. ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการดำเนินการของสถาบัน	1. 30 กันยายน 2561 2. 30 มีนาคม 2562	3	5	15	สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
S3 จำนวนกลุ่มผู้เข้ารับการประเมินจริงที่	1. มีการติดตามและรายงานผลเสนอต่อผู้บริหาร เป็นระยะๆ	จำนวนผู้เข้ารับการเป็นไปตามเป้าหมายที่ตกลงไว้กับหน่วยงานที่	1. มีการตามแผนการติดตามและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบเป็น	1. 30 กันยายน 2561 2. 30 มีนาคม 2562	3	1	3	สำนักนโยบายและ

<sup>4</sup> แหล่งข้อมูลจาก 1) การดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาของหน่วยงานต่างๆ ว่าด้วยความเสี่ยง

2) การปฏิบัติตามแผนความเสี่ยง

3) คู่มือ ITA 4) การปฏิบัติตามคู่มือความเสี่ยงและมาตรฐาน ISO

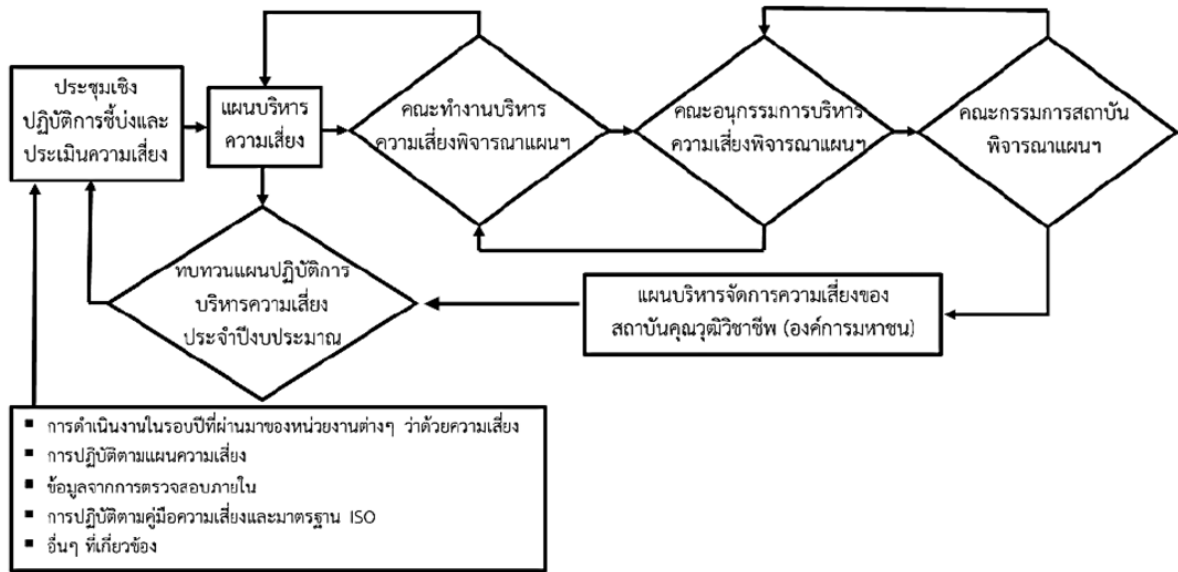
ความเสี่ยงที่ หลงเหลืออยู่	แผนการ/มาตรการ แก้ไข	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	กำหนดแล้วเสร็จ	การประเมินความเสี่ยง (ณ ไตรมาสที่ 4/2561)			หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง
					โอกาส	ผลกระทบ	รวม	
สคช.กำหนด ไม่ สอดคล้องกับ เป้าหมายที่ตั้งไว้	2. ทบทวนยุทธศาสตร์ องค์กร เป้าหมาย และ งบประมาณ	ตรวจประเมินในแต่ละ ปีงบประมาณ	อย่างน้อยเดือนละครั้ง 2. อยู่ระหว่างทบทวน ยุทธศาสตร์ของ สคช. ให้สอดคล้องกับ ประสิทธิภาพการ ดำเนินการของสถาบัน					แผน ยุทธศาสตร์
<b>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)</b>								
O5 อัตราการ ลาออกของ เจ้าหน้าที่สูง	ทบทวนโครงสร้างองค์กร เพื่อวางตำแหน่งงานและ คุณสมบัติให้เหมาะสม	สคช.มีการปรับ โครงสร้างแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างทบทวน โครงสร้างใหม่โดย ผอ. สคช.และรอง ผอ.สคช.	30 กันยายน 2561	3	5	15	ผู้บริหาร สคช. , สำนัก บริหารกลาง : ส่วนงาน ทรัพยากร บุคคล
<b>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)</b>								
F2 การเบิกจ่าย งบประมาณไม่	จัดทำแผนการติดตาม การเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปี และรายงานให้	การเบิกจ่ายเป็นไป ตามเป้าหมายร้อยละ 96	อยู่ระหว่างเร่งรัดการ ดำเนินการและติดตาม ตามผล และรายงานให้	30 กันยายน 2561	3	5	15	สำนัก นโยบายและ

ความเสี่ยงที่ หลงเหลืออยู่	แผนการ/มาตรการ แก้ไข	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	กำหนดแล้วเสร็จ	การประเมินความเสี่ยง (ณ ไตรมาสที่ 4/2561)			หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง
					โอกาส	ผลกระทบ	รวม	
เป็นไปตามเป้า ที่ตั้งไว้	ผู้บริหารทราบ เป็นราย เดือน และรายไตรมาส		ผู้บริหารรับทราบอย่าง น้อยเดือนละครั้ง					แผน ยุทธศาสตร์
<b>ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อบังคับ (Compliance Risk : C)</b>								
C4 ผลประโยชน์ ทับซ้อนและการ ทุจริตของ เจ้าหน้าที่ภายใน หน่วยงาน	. ดำเนินการสื่อสารและ เวียนกฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับของสถาบัน ให้ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ รวมถึงลูกจ้างโครงทราบ ผ่านทาง การอบรม เจ้าหน้าที่เข้าใหม่ ,ทาง อีเมล ,โต้พกลาง ,บน เว็บไซต์ของ สคช. และ จัดทำเป็นรูปเล่มส่งให้ทุก สำนัก  2. จัดกิจกรรมองค์กร โปร่งใส ปลอดการทุจริต ตามหลักธรรมาภิบาล ไม่ มีผลประโยชน์ทับซ้อน	สคช. ไม่มีเรื่อง ร้องเรียนจากการ ทุจริตในทุกๆ ด้าน	1. ดำเนินการสื่อสาร และเวียนกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของ สถาบัน ให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่รวมถึง ลูกจ้างโครงทราบ ผ่าน ทาง การอบรม เจ้าหน้าที่เข้าใหม่ ,ทาง อีเมล ,โต้พกลาง ,บน เว็บไซต์ของ สคช. และ จัดทำเป็นรูปเล่มส่งให้ ทุกสำนัก แล้วเสร็จ  2. จัดกิจกรรม TPQI ZERO CORRUPTION	1-2 ดำเนินการ แล้วเสร็จ ,  3. 30 กันยายน 2561	1	3	3	นิติกร , นผ. , บร. ส่วน งานบุคคล , บร.ส่วนงาน พัสดุ , ทส.

ความเสี่ยงที่ หลงเหลืออยู่	แผนการ/มาตรการ แก้ไข	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	กำหนดแล้วเสร็จ	การประเมินความเสี่ยง (ณ ไตรมาสที่ 4/2561)			หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง
					โอกาส	ผลกระทบ	รวม	
			<p>ไปแล้วในวันที่ 30 มีนาคม 2561</p> <p>3. จัดทำกล่องรับฟังความคิดเห็นไว้ในที่ลับตาคนเพื่อให้สะดวกกับเจ้าหน้าที่ที่ทำการแจ้งเรื่องร้องเรียน</p> <p>4. มีแบบตรวจสอบผู้เสนอราคาที่มีผลประโยชน์ร่วมกันก่อนการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง</p> <p>5. มีการรายงานเรื่องร้องเรียนรายไตรมาสให้กับผู้บริหารได้รับทราบ</p>					



## ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงปี 2562



### การประเมินความเสี่ยง






การประเมินความเสี่ยงเป็นการพิจารณาค่าเหตุการณ์จาก 2 มิติ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) และเพื่อให้การประเมินระดับความเสี่ยงมีความชัดเจน จึงได้กำหนดเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงสำหรับการประเมินครั้งนี้ โดยหลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) สรุปเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงแต่ละประเด็นความเสี่ยงได้ ดังนี้

การประเมินระดับความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ และผลการประเมินมีค่าความเสี่ยงรวมสูงสุด 25 คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ มาจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

		ต่ำ (1)	ปานกลาง (3)	สูง (5)		
โอกาสการเกิด (likelihood)	สูง (5)	5	15	25	ระดับความรุนแรง (Level of severity)	สูง (5)
	ปานกลาง (3)	3	9	15		ปานกลาง (3)
	ต่ำ (1)	1	3	5		ต่ำ (1)
		ผลกระทบ (Impact)				

จาก Risk Assessment Matrix นำรายการความเสี่ยงแต่ละระดับความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงลำดับไว้ (Risk Ranking) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง เป็นการให้ค่าความหมายของระดับความเสี่ยงของ สคช. เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับกำหนดแถบสี และความหมาย ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย/มาตรการจัดการ
ต่ำมาก (1-3)	สีเขียวเข้ม 	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม เก็บไว้เป็นข้อมูลอ้างอิง
ต่ำ (5)	สีเขียว 	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม ควรมีการฝึกอบรมพนักงานหรือจัดทำเอกสารมาตรฐานกำหนดการปฏิบัติงาน
ปานกลาง (9)	สีเหลือง 	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน
สูง (15)	สีส้ม 	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป ควรจัดทำแผนบรรเทาเพื่อเตรียมพร้อมและตอบสนองต่อผลกระทบนั้นๆ
สูงมาก (25)	สีแดง 	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที ควรหยุดการทำงานเพื่อกำหนดแผนฉุกเฉินในการจัดการผลกระทบนั้นๆ ที่เกิดขึ้น

หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง จะมีการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมความเสี่ยงที่ สคช. ได้ดำเนินการในปัจจุบัน เพื่อพิจารณาว่าระดับความเสี่ยงขั้นต้น (Gross Risk) ก่อนการควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) หลังการควบคุมในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Priority) โดยพิจารณาปัจจัยเพิ่มเติม 2 ปัจจัย ได้แก่ โอกาสและความสามารถในการปรับปรุง และกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติ ตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงดังนี้

## เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง<sup>5</sup>

### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - โอกาส / ความถี่ของการเกิดผลกระทบ

โอกาส/ความถี่ ของการเกิดผลกระทบ	1 คะแนน	3 คะแนน	5 คะแนน
โอกาสของการเกิดผลกระทบ	แทบไม่เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ หรือมีโอกาสดังกล่าว นั้นๆ น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าว บ้างเป็นครั้งคราว	มีโอกาสดังกล่าว นั้นๆ เป็นประจำ
ความถี่ของการเกิดผลกระทบ	ยังไม่เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ หรือเคยเกิดขึ้นภายใน 1 ปี	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ ภายใน 6 เดือน	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ ภายในไตรมาส

### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - ความรุนแรงของผลกระทบด้านยุทธศาสตร์

(ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุค่าเป้าหมายของส่วนงาน)

ผลกระทบด้านกลยุทธ์	1 คะแนน	3 คะแนน	5 คะแนน
ผลกระทบต่อความสำเร็จ ของค่าเป้าหมาย	ไม่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ ของค่าเป้าหมาย	มีแนวโน้มไม่บรรลุ ค่าเป้าหมายของส่วนงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่บรรลุค่าเป้าหมาย ของส่วนงานตาม ระยะเวลาที่กำหนด
% ความสำเร็จของค่าเป้าหมาย	% ความสำเร็จไม่ต่ำกว่า 90% ของค่าเป้าหมาย ของส่วนงาน	% ความสำเร็จไม่ต่ำกว่า 70% ของค่าเป้าหมาย ของส่วนงาน	% ความสำเร็จต่ำกว่า 70% ของค่าเป้าหมาย ของส่วนงาน

### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - ความรุนแรงของผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน

(ความสามารถในการดำเนินงานตามขั้นตอนการทำงานของส่วนงาน)

ผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน	1 คะแนน	3 คะแนน	5 คะแนน
ความสามารถในการแก้ไข ผลกระทบที่เกิดขึ้น	ผลกระทบที่เกิดขึ้น สามารถแก้ไขได้ ภายในส่วนงานเอง	ผลกระทบที่เกิดขึ้น จำเป็นต้องจัดตั้ง คณะกรรมการเพื่อแก้ไข *คณะกรรมการไม่จำเป็นต้อง มีประกาศแต่งตั้ง	ผลกระทบที่เกิดขึ้น จำเป็นต้องจัดตั้ง คณะกรรมการเพื่อแก้ไข *คณะกรรมการจำเป็นต้อง มีประกาศแต่งตั้ง
ผลกระทบที่มีต่อ ระยะเวลาทำงาน	ส่งผลกระทบต่อ แผนการดำเนินงาน ของส่วนงาน	ส่งผลกระทบต่อ แผนการดำเนินงาน ของสำนัก	ส่งผลกระทบต่อ แผนการดำเนินงาน ของ สคช. <sup>๖</sup>

<sup>5</sup> ขั้นตอนการทำงาน การจัดการความเสี่ยงในระดับส่วนงาน, กันยายน 2559

## เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านงบประมาณ / การเบิกจ่าย

(ความสามารถในการจัดการงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่ายของส่วนงาน)

1 คะแนน	3 คะแนน	5 คะแนน
ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่าย ของส่วนงาน	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่าย ของสำนัก	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่าย ของ สคช.ฯ

## เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านความสอดคล้อง

(ความสามารถในการดำเนินงานในสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย)

ผลกระทบด้านความสอดคล้อง	1 คะแนน	3 คะแนน	5 คะแนน
ความสอดคล้องต่อ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับสถาบันฯ ที่ออกโดย ผอ.สคช.	ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับสถาบันฯ ที่ออกโดย ผอ.สคช. ด้วยความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถาบันฯ หรือออกโดย คณะกรรมการสถาบันฯ	ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้อง เช่น มติ ครม. เป็นต้น

**5.2 การจัดการความเสี่ยง** เป็นการเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงจากผลการประเมินความเสี่ยงแล้ว ตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการไม่เริ่มหรือ ดำเนินการต่อในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การรับความเสี่ยงหรือเพิ่มความเสี่ยงเพื่อหาโอกาสทางธุรกิจ การขจัดแหล่งความเสี่ยงออกไป การเปลี่ยนโอกาส การเปลี่ยนผลสืบเนื่อง การแบ่งความเสี่ยงกับหน่วยงานอื่น และการรับความเสี่ยงไว้โดยแจ้งให้ผู้ตัดสินใจรับทราบ

1) เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง มีเนื้อหาครอบคลุม 3 ประเด็น ได้แก่ การกำหนดปัจจัยเสี่ยง ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง (ระบุโอกาสและ ผลกระทบความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยงในแต่ละด้าน เช่น ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ธรรมชาติ ภาวะบริหารงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ) และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยรายงานแผนและ ผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหาร

โดยในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) นั้น การตอบสนองความเสี่ยง เป็นการ พิจารณาคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยได้เลือกทางเลือกที่คาดว่าจะ สามารถทำให้โอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการตอบสนองความเสี่ยง มี 4 แนวทางหลัก ได้แก่

- **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)** เป็นวิธีตอบสนองเชิงรับ ในกรณีที่สามารถ หลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินงาน ซึ่ง เป็น การจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรม นั้น

- **การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** เป็นการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น กำหนดระดับผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง

- **การลดความเสี่ยง (Risk Treatment)** เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น วางมาตรการเชิงรุก ฝึกอบรมทักษะ เป็นต้น

- **การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Transfer)** เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดหรือผลกระทบ โดยการโอนหรือกระจายความเสี่ยงหรือกิจกรรมไปให้ผู้อื่นดำเนินการ การกระจายทรัพย์สิน หรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สิน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด

2) การนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ โดยระบุวิธีการที่ใช้ องค์กรประกอบในการบริหาร และทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงขั้นตอนการดำเนินงาน การปฏิบัติ การมอบหมายความรับผิดชอบ และระยะเวลาของกิจกรรมต่างๆ

## 6. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของ สคช. กำหนดให้ต้องได้รับการติดตามประเมินผล เนื่องจากความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิภาพอาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิภาพน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การติดตามความเสี่ยงก็เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่ สคช. ได้ดำเนินการยังมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลโดยทั่วไปอาจจะดำเนินการโดยฝ่ายบริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

อนึ่งการติดตามประเมินผล สามารถกำหนดตามความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร โดย สคช. วางแผนดำเนินการ ดังนี้

1) การติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส : โดย สคช. สามารถนำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ไปใช้ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ โดยสรุปผลเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสถาบันตามลำดับ เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

2) การติดตามผลโดยผู้ตรวจสอบภายใน : โดยผู้ตรวจสอบภายในสามารถทำงานร่วมกับคณะทำงานความเสี่ยง หรือคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลความเสี่ยงที่มีผลกระทบหรืออาจมีผลกระทบต่อองค์กร และนำเอาแนวทางความเสี่ยง (Risk Based Approach) ไปดำเนินการจัดทำแผนการตรวจสอบเพื่อให้ความสำคัญกับส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถสอบทานและรายงานคณะกรรมการต่อประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการโดยฝ่ายบริหารนั้นได้เช่นกัน

3) การติดตามควบคุมประเด็นความเสี่ยงที่มีผลการประเมินในระดับต่ำ : แม้ว่าผลการประเมินของประเด็นความเสี่ยงในครั้งนี้นี้ จะอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจาก สคช. มีกิจกรรมการควบคุมที่คาดว่าจะมีประสิทธิผลเพียงพอที่จะทำให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันต่ำ แต่หากในอนาคตภารกิจงานของ สคช. ออกสู่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง มีการเปิดทดสอบให้การรับรองในหลายสาขาวิชาชีพ อาจทำให้สถานการณ์เปลี่ยนไปกิจกรรมควบคุมที่เคยมีประสิทธิผลก็อาจไม่ได้ผล หรืออาจมีสาเหตุอื่นๆ เพิ่มเติมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่ง สคช. ควรมีการติดตามและรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่จะนำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงต่อไป

นอกจากนั้น สคช. จัดให้มีการประชุมติดตามเฉพาะกิจ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น กรณีที่คณะกรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงาน เห็นว่ามีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน รุนแรงต่อการปฏิบัติงานของ สคช. ก็สามารถรายงานความเสี่ยงได้ทันที เพื่อให้สามารถแก้ไขได้อย่างทันเวลา เพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

## 7. กิจกรรมการควบคุม (CONTROL ACTIVITIES)

กิจกรรมการควบคุม เป็นนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการความเสี่ยงของ สคช. ได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม และทันเวลา โดยกิจกรรมการควบคุม เช่น การอนุมัติ การแบ่งแยกหน้าที่ การกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบเพิ่มเติม เป็นต้น ทั้งนี้ แต่ละกิจกรรมแผนงานเพื่อตอบสนองความเสี่ยง อาจมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกัน ซึ่ง สคช. จะต้องมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม ในการดำเนินการเพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงนำไปสู่การปฏิบัติ

อนึ่ง กิจกรรมการควบคุมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง แม้การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงจะสามารถตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม แต่หากขาดกิจกรรมการควบคุมที่ดีและเหมาะสม ก็อาจทำให้การบริหารความเสี่ยงล้มเหลว ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การกำหนดกิจกรรมการควบคุมของ สคช. ได้มีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะทำงานบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามและควบคุมความเสี่ยงตามที่ผู้บริหารกำหนด โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและป้องกันความเสี่ยงและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ หากนำโครงการและกิจกรรมการควบคุมไปสู่การปฏิบัติแล้ว และมีการสื่อสารให้พนักงานในองค์กรได้ทราบเพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน สำหรับอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติเป็นอำนาจของผู้อำนวยการสถาบันฯ ซึ่ง สคช. ได้ทำการปรับปรุงระเบียบ นอกจากนั้น สคช. มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย นอกจากนั้น เพื่อแสดงถึงนโยบายด้านการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส

## 8. สารสนเทศและการสื่อสาร (INFORMATION AND COMMUNICATION)

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย สคช. ต้องมีการตระหนักและดำเนินการโดยการกำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

### มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง

1) การจัดเก็บข้อมูลความเสียหายที่เกิดจริง เพื่อเป็นหลักฐานและใช้อ้างอิงในการประเมินและกำหนดระดับของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การประเมินความเสี่ยงมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้นกว่าการใช้ดุลยพินิจในการกำหนดระดับความเสี่ยง

2) มีการปรับปรุงข้อมูลความเสี่ยงจากการประเมินสิ่งที่เคยเกิดขึ้นแล้ว มาเป็นการประมาณการการตั้งสมมติฐาน หรือพยากรณ์ข้อมูลความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลความเสี่ยงมีลักษณะเป็นแนวทางในการสร้างสัญญาณเตือนล่วงหน้า เพื่อใช้ป้องกันการเพิ่มขึ้นของสถานะความเสี่ยงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้

3) ให้ความสำคัญกับข้อมูลความเสี่ยงที่ครบถ้วนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และเป็นข้อมูลทั้งด้านลบและด้านบวก (Upside/Downside) โดยไม่ควรพิจารณาหรือให้ความสำคัญเฉพาะข้อมูลปัญหาหรืออุปสรรคที่เป็นด้านลบอย่างเดียว แต่ควรให้ความสำคัญกับโอกาส หรือจุดแข็งขององค์กรที่เป็นด้านบวก เพื่อให้ทราบหากไม่ดำเนินการก็จะมีความเสี่ยงให้พลาดโอกาสไป

### การสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง

การสื่อสารเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรมีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบาย และผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดย สคช. ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบ
- 2) สื่อสารความรู้เกี่ยวกับหลักการและแนวทางการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงผ่านทางสารสนเทศต่างๆ ได้แก่ e-mail, video clip, line etc.
- 3) สื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ นำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้
  - กำหนดผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับ สคช. เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
  - จัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปยังหน่วยงานทุกหน่วยใน สคช. เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยอาจใช้ช่องทาง หรือแนวทางการสื่อสารตามความเหมาะสมของ สคช. เช่น ส่งหนังสือแจ้งเวียนเป็นลายลักษณ์อักษร ประชาสัมพันธ์ลงในเว็บไซต์ การประชุมภายในส่วนงาน สำนัก และสถาบัน เป็นต้น

นอกจากนั้น การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรได้ทราบ และทำให้ข้อมูลความเสี่ยงมีความสอดคล้องกัน จะทำให้การวิเคราะห์จัดการความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงเดียวกันที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีการดำเนินการ

ไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งต้องมีความร่วมมือในการป้องกันและจัดการความเสี่ยง จะทำให้การบริหารความเสี่ยง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

## 9. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ติดตาม ประสานงาน รวบรวมความเสี่ยง ผลการดำเนินการบริหาร ความเสี่ยง และรายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานสถานะความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ากรอบการ ดำเนินการบริหารความเสี่ยงสามารถยึดถือปฏิบัติและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอก สคช. และนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นประจำต่อเนืองรายไตรมาส และนำเสนอ คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการสถาบันพิจารณา ผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นราย ไตรมาส โดยระบุประเด็นความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้ได้ ข้อเสนอแนะในการดำเนินการต่อไป

## 10. ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง

ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะ ไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม ความพอเพียง และประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยง ตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ รวมถึงทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยจะมีการทบทวน ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำไปประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยง ใน ปีงบประมาณ 2561 โดยผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป



## 11. ปฏิทินการดำเนินงาน

กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562												ต.ค. 62
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	61	61	61	62	62	62	62	62	62	62	62	62	
1. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การบริหารความเสี่ยงเพื่อระบุหาประเด็นความเสี่ยงของ สคช. - ชี้บ่งความเสี่ยง - วิเคราะห์ความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ) - กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและกำหนดแล้วเสร็จ													
2. รวบรวมผลดังกล่าวเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง													
3. นำเสนอแผนฯ ต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยง													
4. นำเสนอแผน เสนอผู้บริหาร													
5. นำเสนอแผนฯ ต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา													
6. นำเสนอคณะกรรมการ สคช. เพื่อพิจารณา													
7. ติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง													
8. นำเสนอผลฯ ต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยง													
9. นำเสนอผลฯ เสนอผู้บริหาร													
10. นำเสนอผลฯ ต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณา													
11. นำเสนอผลฯ ต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการเพื่อพิจารณา													

## 12. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

### คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์       | ประธานคณะทำงาน       |
| 2) ผู้แทนส่วนงานตรวจสอบภายใน                    | ที่ปรึกษาคณะทำงาน    |
| 3) ผู้แทนสำนักบริหารकुณวุฒิวิชาซีพ 1            | คณะทำงาน             |
| 4) ผู้แทนสำนักบริหารकुณวุฒิวิชาซีพ 2            | คณะทำงาน             |
| 5) ผู้แทนสำนักบริหารकुณวุฒิวิชาซีพ 3            | คณะทำงาน             |
| 6) ผู้แทนสำนักบริหารकुณวุฒิวิชาซีพ 4            | คณะทำงาน             |
| 7) ผู้แทนสำนักบริหารกลาง                        | คณะทำงาน             |
| 8) ผู้แทนสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารองค์กร | คณะทำงาน             |
| 9) ผู้แทนส่วนงานกฎหมาย                          | คณะทำงาน             |
| 10) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                    | คณะทำงานและเลขานุการ |
| 11) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                    | ผู้ช่วยเลขานุการ     |
| 12) นักวิจัยและพัฒนา                            | ผู้ช่วยเลขานุการ     |