



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566



โรงเรียนขุนควรวิตายาคม
อำเภอปง จังหวัดพะเยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในสถานศึกษา ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมด ขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อโดยรวม แล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อ จัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ แผนบริหารความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงาน และการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย แก่องค์กร ภายใต้การดำเนินงานทุกองค์กล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านี้อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยง ไต่บ้างที่ กระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่าง เหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้เมื่อ วันที่ 2 เมษายน 2561 โดยมาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2562 ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึง กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารจนถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่ออย่างจริงจัง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานรวมทั้งเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนา

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

โรงเรียนขุนควรวทยา

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง	2
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	2
ระดับความเสี่ยง	5
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	6
ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขุนควรวินยาคม	7
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	7
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	9
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	9
การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	10
การจัดการความเสี่ยง	12
รายงานความเสี่ยง และติดตามผล	13
การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	13
การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	13

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 โดยมาตรา 79 ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2562 ให้นำหน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ และเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ การบริหารความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการอันสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และยังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่ม โอกาส และช่วยให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถเป้าประสงค์และพันธกิจของแต่ละหน่วยงานได้กำหนดไว้ อันส่งผลต่อการพัฒนา ความก้าวหน้าในการปฏิบัติของหน่วยงานเป็นกระบวนการระบุ ประเมิน จัดการ และควบคุม เหตุการณ์ หรือสถานการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือช่วยบรรเทาภาวะวิกฤติที่องค์กรเผชิญอยู่ได้ และยังเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในการกำหนดแนวทางการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในขณะเดียวกันการบริหารความเสี่ยงจะเป็นการกำหนดวิธีการที่จะรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่สำคัญของงานตรวจสอบภายในอย่างหนึ่ง คือ การให้ความเห็นต่อผู้บริหารว่าระบบการควบคุมภายในการกำกับดูแล รวมถึงระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเพียงพอและเหมาะสมที่จะทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างสมเหตุสมผล ขอบเขตของงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดวัตถุประสงค์การวางแผน การปฏิบัติตามแผน รวมถึงการควบคุม และติดตาม เพื่อการประเมินผลงาน ผู้ตรวจสอบภายในต้องแสดงให้เห็นว่าได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากลที่ยอมรับทั่วไปเพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์กร ว่างานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะสนับสนุนให้องค์กร สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้กำหนดแผนงานตรวจสอบ (Audit Plan) แล้ว เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ตรวจสอบภายในต้องกำหนดแผนภายใต้วิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งการประเมิน ความเสี่ยงต้องทำให้ครอบคลุมทุกกระบวนการของงานตรวจสอบภายใน ตั้งแต่เริ่มต้นกำหนดเป้าหมาย จนถึงติดตามผล การตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในต้องเข้าใจงานตรวจสอบภายใน ไม่เพียงมุ่งเน้นที่การตรวจสอบเอกสารว่ามีกรอนุมัติ ถูกต้อง มีการจัดเก็บเอกสารที่สมบูรณ์ แต่งานตรวจสอบภายในต้องมุ่งเน้นที่การตรวจสอบไปที่การประเมินระบบงานว่ามี ความเหมาะสมต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ รวมทั้งการค้นหว่า อะไรเป็นอุปสรรคหรือปัญหาสำคัญ ต่อการบริหารงานของ

องค์กร ซึ่งหมายถึง การเข้าถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร และการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความ
ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อการบรรลุตามเป้าหมาย ขององค์กรและเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมี
ประสิทธิภาพต่อไปเพื่อตอบสนองสิ่งดังกล่าวจึงต้องทำการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัย
หรือเหตุการณ์ใดบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานตรวจสอบภายในไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ จากลักษณะของ
การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่าเป็น ความสัมพันธ์และ
ความเกี่ยวข้องที่ไม่อาจแยกจากกันได้ นอกจากการตรวจสอบภายใน ภายใต้หลักการบริหารความเสี่ยงแล้วผู้
ตรวจสอบภายในจะมีส่วนช่วยในการวิเคราะห์หาความเสี่ยง เพื่อให้ข้อมูล กับฝ่ายบริหารในการกำหนดแนว
ทางแก้ไขหรือ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise risk Management policy) โรงเรียนขุนควรวินวิทยา
ฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสามารถนำไปปรับใช้ในการตอบสนอง
และปฏิบัติงานในภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลให้โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง
ต่อเนื่องให้ สามารถมาปฏิบัติงานใน"งานบริการหลักที่มีความสำคัญ"ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบอย่างมี
ประสิทธิภาพบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

2. วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนขุนควรวินวิทยาได้มีความรู้ความเข้าใจเทคนิค และวิธีการ
บริหารจัดการสมัยใหม่ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และ
โครงการ ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณที่เป็นโครงการตามยุทธศาสตร์
2. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยงของกิจกรรม/
โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ และสามารถแก้ไขปัญหาหรือผลกระทบจากปัจจัยความเสี่ยงด้านต่างๆ
ให้การดำเนินงานของกิจกรรม/โครงการนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา
3. เพื่อให้หน่วยงานมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในการประเมิน
กิจกรรม/โครงการ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปพัฒนา
ระบบการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ
4. เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของโรงเรียน
5. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
6. เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของโรงเรียนแม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์
ร้ายแรง และส่งผลกระทบจนทพให้การดำเนินงานของโรงเรียนต้องหยุดชะงัก
7. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ และตระหนักในการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปฏิบัติตาม
กระบวนการ บริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้โรงเรียน
สามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้โรงเรียนเกิด
ความเสียหาย

ประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

1. ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
2. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง และลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
3. ช่วยป้องกันการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน และการวางแผน
4. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในโรงเรียน
5. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด
6. สร้างคุณค่าให้การทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้โรงเรียน
7. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยพัฒนาโรงเรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
8. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
9. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมองเป้าหมายในภาพรวม
10. ช่วยให้โรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรของโรงเรียน และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ความหมายและคำจำกัดความ

นโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการและวิธีปฏิบัติซึ่งเป็นแนวดำเนินการ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบ ทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ประเภทของความเสี่ยงจำแนกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ 1 Strategic Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การ แก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

ลักษณะที่ 2 Operational Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ/ดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงาน ภายในขององค์กร/ กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ลักษณะที่ 3 Financial Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

ลักษณะที่ 4 Compliance Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือ ความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดย ต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการ ทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรม นั้นไป

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้

และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ดั้งเดิมตลอดเวลา หรือหมายถึง ผลเหตุการณ์ และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมาย หรือนอกเหนือความคาดหมาย เช่น ภูมิอากาศ อุบัติภัยต่าง ๆ

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการจำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะ มิเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมา ปัญหาอาจมิได้เกิดจากสาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผลใดๆ ก็ตามที่เกิดจากความเสี่ยงอาจไม่ได้กลายเป็นปัญหาเสมอไป เพราะอาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบหรือถ้าเป็นเชิงลบ ก็อาจมีความเสียหายมาก - น้อย แตกต่างกัน

การควบคุม Control หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

- การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกัน ไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
- การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น
- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การติดตามประเมินผลระดับกิจกรรม หมายถึง ลักษณะขอบเขตและความถี่ในการติดตาม ประเมินผล การควบคุมภายใน ในระดับกิจกรรมซึ่งรวมทั้งวิธีการติดตามการควบคุมระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้งจะแตกต่างกันไปของแต่ละกิจกรรมไม่มีวิธีใดวิธีหนึ่งที่จะใช้ได้กับทุกกิจกรรม เนื่องจากแต่ละกิจกรรมจะ แตกต่างกันในลักษณะการปฏิบัติงาน ความแตกต่างของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติงานและ ความสำคัญของแต่ละกิจกรรมต่อการสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยรวม

4. ระดับความเสี่ยง

ให้ระบุระดับความเสี่ยงของแต่ละโครงการควบคู่กับกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก "โอกาสที่จะเกิดขึ้น" และ"ผลกระทบ" ของแต่ละความเสี่ยง แล้วกำหนดระดับความเสี่ยงตามตาราง ต่อไปนี้

ตาราง Risk Assessment Matrix

Risk Assessment Matrix			โอกาสที่จะเกิดขึ้น				
			ยากจะเกิด	ไม่น่าเกิด	เป็นไปได้ที่จะเกิด	น่าจะเกิด	ค่อนข้างแน่นอน
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ	วิกฤต	5	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
	มีนัยสำคัญ	4	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
	ปานกลาง	3	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูง
	น้อย	2	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
	น้อยมาก	1	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง

5. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

5.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนของโรงเรียนขุนควรวทยาฯ จัดเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการระบุ และประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบรวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง

5.2 ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

5.3 ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

5.4 ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

5.5 ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี

5.6 ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

ส่วนที่ 2

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขุนควรวิทยาคม

1. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะ สำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนโดยปรากฏสรุป ดังแผนภาพ Flowchart ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. การจัดการความเสี่ยง
5. รายงานความเสี่ยง และติดตามผล
6. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
7. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

แผนผังภาพรวมของแนวนโยบายการบริหารความเสี่ยงในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ
โรงเรียนขุนควรวินัยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา



2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

- 2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- 2.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- 2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน
- 2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) กระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามหลักมาตรฐานของ COSO (The Committee Of Sponsoring Organization Of the Treadway Commission) มี ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงานโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนขุนควรวินัย โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางของแต่ละกลุ่มงานในโรงเรียนและให้ครอบคลุมสอดคล้องตั้งแต่ระดับองค์การ จนถึงระดับบุคคลเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมและ สอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับโดยใช้หลักการ SMART

1.1 Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน

1.2 Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

1.3 Achievable : มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน

1.4 Reasonable : สมเหตุสมผลมีความเป็นไปได้

1.5 Time Constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

2. การค้นหาและระบุความเสี่ยง

2.1 การค้นหาและระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากกิจกรรมงานโครงการที่จะดำเนินการแล้วมาจัดลำดับความสำคัญ

2.2) พิจารณาปัจจัย โดยพิจารณาปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

1) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ความเสี่ยงที่โรงเรียนพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะบุคลากร

2) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของโรงเรียน เช่น ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมว่าความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ระบุไว้ข้างต้นมีโอกาที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และมีผลกระทบอย่างไร โดยการประเมินระดับความรุนแรงและความเสี่ยงมีองค์ประกอบหลัก ในการพิจารณา 2 ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบ(Impact) ที่อาจเกิดขึ้น หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยจะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดและระดับของผลกระทบที่ จะเกิดขึ้นเพื่อให้สามารถ กำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก (5,4,3,2,1)

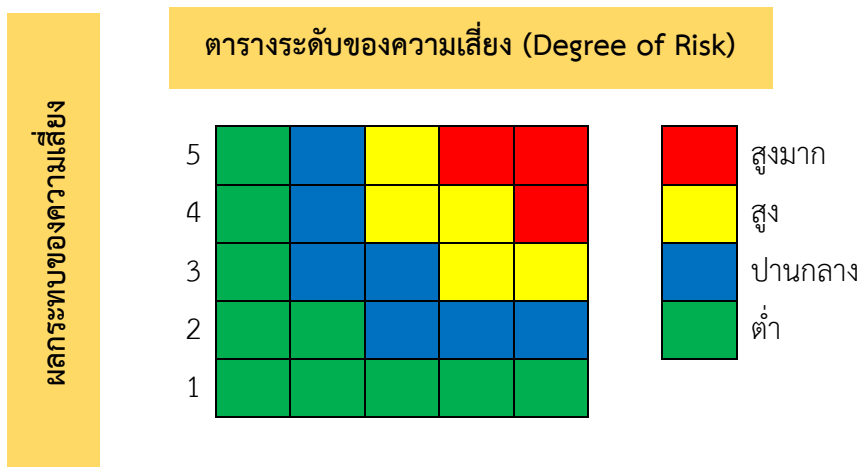
1) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิด แต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	3 ปีต่อครั้ง

2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียง (Impact)		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า 85%
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 70%
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 50%
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 30%
1	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จต่ำกว่า 10%



ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆโดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ทั้งนี้ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงความสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงาน ที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการ ปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาส ได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่

เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง การแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะ
หุ้นส่วนการพัฒนา

หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย
และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอื่นไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการ
ดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่ก
าหนด และ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน
ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการ
แสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการ
ด้วยความ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และ
ภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน
ดำเนินการแทน โดยมีอิสระ ตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการ
ดำเนินการให้แก่บุคลากรโดยมุ่งเน้นการสร้างพลังพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการ ดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจ
การตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการ
แบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายและสุขภาพ สถานะ ของ
บุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

5. การจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน /
แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญ
ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
(Likelihood) และผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจาก ระดับสูงมาก สูง ปาน
กลาง ต่ำ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีกำหนดแผนภูมิความเสี่ยงที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญ
ของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถ
ยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการ
จัดแบ่ง ดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
1-8	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง
9-15	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการ)
16-24	สูง	ควบคุมความเสี่ยง
25	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง

- 1) สูงมาก เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการแก้ไขทันที
- 2) สูง เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
- 3) ปานกลาง เป็นระดับที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ ยอมรับไม่ได้
- 4) ต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

6. รายงานความเสี่ยง และติดตามผล

เป็นการติดตามว่าแผนภูมิของความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงได้ผลจริง หากพบปัญหาจะสามารถกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงได้ทันที

7. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง สามารถ ดำเนินการประเมินความเสี่ยงได้ดังนี้

- รายไตรมาส ดำเนินการต่อเนื่องจากการรายงานและการติดตามผล
- รายปี นำข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ (ประจำปีไตรมาส) มา รวบรวม ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และจัดทำเป็นรายงานสรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พร้อมทั้งจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขุนควรวินัยาคม เพื่อนำเสนอ ให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ

8. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

นพข้อมูลสรุปจากรายงานสรุปผลการจัดการความเสี่ยงและความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง ปัจจัยภายนอก ภายใน ข้อพิจารณาที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการทบทวนและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงใหม่เพื่อ จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงต่อไป

บทที่ 3

แผนบริหารความเสี่ยง โรงเรียนขุนควรวิทยาคม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ด้านการบริหารวิชาการ 1. นักเรียนบางคนอาจไม่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะได้เต็มตามศักยภาพและความสนใจ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง: โอกาสที่จะเกิดปานกลาง ; ผลกระทบ สูง)	- โรงเรียนยังขาดเครื่องมือในการจำแนกสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนดในหลักสูตร	- จัดให้มีการทบทวนหลักสูตรที่ใช้ในปัจจุบันเพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนในโลกดิจิทัล	ภายในตุลาคม 2566	กลุ่มบริหารวิชาการ งานหลักสูตร
	- วิธีการจัดการเรียนการสอนบางรายวิชา/รูปแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนบางกิจกรรมตามหลักสูตรยังไม่สะท้อนการพัฒนาสมรรถนะของนักเรียนตามศักยภาพ	- สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะนักเรียนตามหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	ภายในตุลาคม 2566	กลุ่มบริหารวิชาการ งานหลักสูตร
	- กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรบางกิจกรรมไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะของนักเรียนตามเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนที่กำหนดในหลักสูตร	- ประเมินและวิเคราะห์สมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนดในหลักสูตรเพื่อจำแนกระดับสมรรถนะและวางแผนการจัดการเรียนการสอน/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับศักยภาพและความสนใจของนักเรียน - ประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนถึงประสิทธิผลของกิจกรรมเพื่อนำไป	ภายในตุลาคม 2566	กลุ่มบริหารวิชาการ งานหลักสูตร

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
2. เครื่องมือ / วิธีการวัดและประเมินผลบางส่วนไม่มีความหลากหลาย (ระดับความเสี่ยงน้อย ; โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง ; ผลกระทบ ปานกลาง) 3. ผู้เรียนไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง และไม่ใส่ใจกับการ	- ครู/บุคลากรบางคนยังไม่มีความรู้และความเข้าใจในการกระบวนการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน - ขาดความหลากหลายของเครื่องมือวัดและ ประเมินผล	ปรับปรุงการจัดกิจกรรมในครั้งต่อ ๆ ไป - จัดให้มีการสรุปบทเรียน (Lesson learned) และสร้างการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ - แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงานวัดผลประเมินผล - กำหนดโครงสร้างภาระงาน ปฏิทินการวัดและประเมินผล และกิจกรรมงานวัดและ ประเมินผล - ดำเนินงานตามโครงการ/ กิจกรรม - ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามโครงการเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	ตลอดปีงบประมาณ ปลายปีงบประมาณ 2566 ต้นปีงบประมาณ 2566 ต้นปีงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
พัฒนาผลการเรียน (ระดับความเสี่ยง สูง ; โอกาสที่จะเกิด สูง ; ผลกระทบ สูง) 4. บทเรียน และสื่อมีน้อยขาด อุป กรณสำหรับการสืบค้นข้อมูล ทางอิน เตอร์เน็ต (ระดับความเสี่ยง ปาน กลาง ; โอกาสที่จะเกิด สูง ; ผลกระทบ ปานกลาง) 5. นักเรียนมีผลการเรียน ต่ำ 0 , ร และ มส. (ระดับความเสี่ยง ปาน กลาง ; โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง ; ผลกระทบ ปานกลาง)	- ผู้เรียนไม่ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาตนเอง และไม่สนใจ ใจกับการพัฒนาผลการเรียน - เครื่องคอมพิวเตอร์มีไม่ เพียงพอกับจำนวนนักเรียน - งบประมาณมีไม่เพียงพอ ต่อการจัดซื้ออุปกรณ์ - ขาดการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนอย่างทั่วถึง	- สรุปและรายงานผลการ ดำเนินงาน - จัดซื้อ จัดจ้าง จัดหา ซ่อมแซม อุปกรณ์ กรณคอมพิวเตอร์ - การติดตามนักเรียนที่ขาด เรียน ของครูที่ปรึกษา - การติดตามการแก 0 ร และ มส. ของนักเรียน - ประชุมผู้ ปกครองในชั้นเรียน	ตลอดปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ปลายปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล กลุ่มบริหารวิชาการ งานวัดและประเมินผล กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารวิชาการ

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ด้านการบริหารบุคคล 1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา หรือการเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ยังทำได้ไม่เพียงพอ (ระดับความเสี่ยง ปานกลาง ; โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง ; ผลกระทบน้อย) 2. จำนวนครูมีเกินเกณฑ์แต่ขาด ครูวิชาเอกพลศึกษา (ระดับความเสี่ยงสูง ; โอกาสที่จะเกิด สูง ; ผลกระทบสูง)	- วิทยากรภายนอกให้ความรู้ยังมีน้อย - การได้รับจัดสรรจาก สอนกลางไม่เหมาะสม	- จัดสรรงบประมาณตาม โครงการที่ได้รับอนุมัติให้เพียงพอ - ดำเนินงานตามโครงการ / กิจกรรม - ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามโครงการเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง - สรุปและรายงานผลการดำเนินงาน - เสนอวิชาเอกขาดแคลนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา - ครูสาขาวิชาเอกอื่น ๆ ช่วย ในการจัดการเรียนการสอน	ต้นงบประมาณ 2566 ต้นงบประมาณ 2566 ต้นงบประมาณ 2566 ปลายงบประมาณ 2566 ต้นงบประมาณ 2566 ตลอดงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานบุคคล
ด้านการบริหารงบประมาณ 1. การใช้จ่ายงบประมาณบางโครงการและกิจกรรมในงบประมาณไม่คุ้มค่า ขาดการ ติดตามประเมิน	- ขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง	- กำหนดแผนงาน โครงการ/กิจกรรมให้เหมาะสมกับและครอบคลุมการบริหารงานของ	ต้นงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารงบประมาณ งานนโยบายและแผน

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ผลอย่างตอเนื่อง (ระดับความเสี่ยง ปานกลาง ; โอกาสที่จะเกิด น้อย ; ผลกระทบ สูง)		โรงเรียนและจัดสรรงบประมาณให้ เหมาะสมตามความจำเป็นสอดคล้อง กับบริบทของสถานศึกษา และมีการ บันทึกของเปลี่ยนแปลง การใช้ งบประมาณโดยผ่าน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานและติดตามการ ดำเนินงาน รวมถึงการรายงาน ผล โครงการอย่างตอเนื่อง - การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ให้สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติการ ประจำปี - รายงานผลการดำเนินงานตาม โครงการและกิจกรรมที่จัดขึ้น - จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการใช้ ทรัพยากร สินตามความเหมาะสม และจัดให้มี การอบรมการใช้ งานให้กับผู้เกี่ยวข้อง	ตลอดงบประมาณ 2566 ต้นงบประมาณ 2566 ตลอดงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารงบประมาณ งานนโยบายและแผน กลุ่มบริหารงบประมาณ งานนโยบายและแผน กลุ่มบริหารงบประมาณ งานบริหารงานเงินและพัสดุ

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
2. การทำงานด้านพัสดุเกิดความ ผิดพลาด (ระดับความเสี่ยง ปานกลาง ; โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง ; ผลกระทบ สูง)	- เจ้าหน้าที่และผู้รับผิดชอบ งานพัสดุ ได้รับการพัฒนา ตนเองน้อย - การบันทึกทะเบียน ทรัพย์สิน บางครั้งล่าช้า	- วางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง/ กำหนด คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ/กำหนด คณะกรรมการ ที่เกี่ยวข้องของไวลงหนา - จัดทำทะเบียนทรัพย์สินให้ เป็นป จจุบัน - จัดทำรหัสครุภัณฑ์และติด รหัสครุ ภัณฑ์ไว้ที่ทรัพย์สินทุก รายการ	ต้นปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารงบประมาณ งานบริหารงานเงินและพัสดุ กลุ่มบริหารงบประมาณ งานบริหารงานเงินและพัสดุ กลุ่มบริหารงบประมาณ งานบริหารงานเงินและพัสดุ
ด้านการบริหารทั่วไป 1. ความปลอดภัยในโรงเรียน (ระดับ ความเสี่ยง สูง ; โอกาสที่จะเกิด สูง ; ผลกระทบ สูง)	- โรงเรียนมีพื้นที่กว้าง และ ไม่มีรั้วกั้น มีถนนเขาออก หมู่บ้าน - ฝานในโรงเรียน - ระบบสาธารณูปโภคไม่ เพียงพอ ขาดไฟส่องสว่าง บริเวณทางเข้าโรงเรียน และ ไฟส่องสว่างภายใน โรงเรียน ชำรุด	- ประสานเจ้าหน้าที่ตำรวจและ บุคลากรในท้องถิ่นในการ ปกกัน และแก้ไขปัญหา - กำกับติดตามการดำเนินงาน - สักรวจจุดบริเวณที่ไฟส่อง สว่าง ภายในอาคารที่ชำรุด	ต้นปีงบประมาณ 2566 ตลอดปีงบประมาณ 2566 ต้นปีงบประมาณ 2566 ต้นปีงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารงบประมาณ งานบริหารงานเงินและพัสดุ กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารทั่วไป

ด้านความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	สาเหตุ (ปัจจัยความเสี่ยง)	แนวทาง/แผนการจัดการ ความเสี่ยง	วัน/ช่วงเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
	- พื้นที่บริเวณโรงเรียนมี สระ น้ำบริเวณทาง - ระบบป้องกันอัคคีภัย ภายในโรงเรียนยังไม่มี ประสิทธิภาพ	- จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ ติดตั้งระบบไฟส่องสว่างบริเวณทาง เขาโรงเรียน - ซ่อมแซมระบบไฟส่องสว่าง ภายใน โรงเรียน - จัดทำป้ายแจ้งเตือนการเขา บริเวณสระน้ำ	ต้นปีงบประมาณ 2566 ต้นปีงบประมาณ 2566	กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารทั่วไป

คำอธิบายหลักเกณฑ์

คำอธิบายหลักเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นบ่อยข้างบ่อย
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นได้ในกรณีกเว้น

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหาย ร้อยละ 25 ของงบประมาณ การดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบ ต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมหันต์/ การบาดเจ็บถึงชีวิต
4	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ 20 ของงบประมาณ การดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมาก/ บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงาน ได้
3	ปานกลาง	เกิดความเสียหาย ร้อยละ 15 ของงบประมาณ การดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบ ต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินปานกลาง/ บาดเจ็บสาหัส ถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	เกิดความเสียหาย ร้อยละ 10 ของงบประมาณ การดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบ ต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินพอสมควร/ได้ รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
1	น้อยมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ 5 ของงบประมาณ การดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบ ต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับ บาดเจ็บ แต่ไม่รุนแรง