



สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ  
(องค์การมหาชน)

# แผนบริหารความเสี่ยง

## สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

# สารบัญ

สารบัญ	ก
บทนำ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
1. ข้อมูลพื้นฐานสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)	1
2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)	4
3. โครงสร้างการบริหารงานความเสี่ยง	5
4. การบริหารความเสี่ยง สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)	10
1) ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context)	11
2) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	13
3) กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง	13
4) ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	23
5) การบ่งชี้ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	32
6) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567	33
7) ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงปี 2567	53
8) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)	53

## บทนำ

จากสถานการณ์หลายปัจจัยที่เข้ามากระทบกับหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์โรคระบาด การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ และผลกระทบจากเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้หน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก ที่อาจส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน แผนปฏิบัติการ และแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ทำให้ “การบริหารจัดการความเสี่ยง” จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้สามารถเห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่จะเข้ามากระทบการดำเนินงาน รวมไปถึงการสร้างการตื่นตัวให้กับบุคลากรที่จะวิเคราะห์ความเสี่ยง บ่งชี้ความเสี่ยง วางแผนการบริหารความเสี่ยง และการกำกับติดตามการดำเนินงาน เพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจเข้ามากระทบกับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้อง สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้นำแนวคิดพื้นฐานของการจัดการความเสี่ยง และแนวคิดทางด้านการประเมินสถานการณ์ กรอบแนวคิดของ COSO ERM 2017 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017) และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลัง มาเป็นแนวทางในการจัดทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานให้มีความเป็นสากลและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงครอบคลุมทุกภารกิจการดำเนินงานของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จึงมีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมีตัวแทนจากทุกสำนัก/ส่วนงาน ให้เป็นผู้มีบทบาทหลักในการบ่งชี้ความเสี่ยง และติดตามจัดการลดความเสี่ยง ซึ่งแนวทางบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้น คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง จะให้ข้อเสนอแนะที่ครอบคลุมการดำเนินงาน ซึ่งแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้น คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง จะช่วยชี้ประเด็นและมาตรการป้องกันของปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะให้ครอบคลุมการดำเนินงาน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ได้รับทราบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ปัญหาอุปสรรคจากสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดที่อาจทำให้เกิดความเสียหายได้อย่างต่อเนื่อง

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

## บทสรุปผู้บริหาร

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม และความเสี่ยงใหม่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ สคช. มีโอกาสเติบโต และลดความไม่แน่นอนในการดำเนินงานลงได้ แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือ ในการกำหนดข้อเสนอข้อมูลเชิงลึก เพื่อขับเคลื่อนให้ สคช. สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ในการบริหารความเสี่ยงของ สคช. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้วางแนวทางการจัดการความเสี่ยงภายใน (Internal Factor) อยู่ที่ร้อยละ 60 และความเสี่ยงภายนอก (External Factor) อยู่ที่ร้อยละ 40 เนื่องจากปัจจุบันสถานการณ์จากภายนอก จะเข้ามามีผลกระทบการดำเนินงานเพิ่มขึ้น เช่น ESG หรือประเด็นทางด้านการเมือง สำหรับประเด็น ESG ซึ่งย่อมาจาก Environment, Social, และ Governance ปัจจุบัน ESG ได้รับความนิยมนิยมจากทั่วโลก เนื่องจากเป็นแนวคิดที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ 3 ด้านหลัก คือ สิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแล โดย Environment เป็นหลักเกณฑ์ที่คำนึงถึงในด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ได้ถูกนำมาทบทวนและจัดทำความเสี่ยงเพราะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งสามารถใช้รายงาน “การบริหารความเสี่ยงขององค์กร การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG)” มาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับ ESG เช่น การวิเคราะห์การใช้ทรัพยากร เป็นต้น ซึ่งการนำแนวคิด ESG มาใช้ในการเตรียมความพร้อม เพราะเป็นประเด็นที่ทั่วโลกกังวล และคาดการณ์ว่าจะมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากนี้ ประเด็นสำคัญที่ต้องให้ความสำคัญอีกประเด็นหนึ่งคือ ผลกระทบจากสถานการณ์ทางการเมืองที่มีการพิจารณาให้ความเห็นชอบกับนายกรัฐมนตรีของประเทศ จากสถานการณ์ดังกล่าวทาง สคช. จะต้องพิจารณานโยบายด้านแรงงาน และนโยบายจากพรรคการเมืองที่เข้ามาร่วมรัฐบาล รวมถึงการส่งเสริมพัฒนาแรงงาน ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะกระทบต่อยุทธศาสตร์การบริหารงานของ สคช. นอกจากนี้ ยังมีสถานการณ์แรงงานในปัจจุบัน อาทิเช่น การปิดโรงงาน จำนวนคนว่างงาน การกีดกันทางการค้า การ Disruption จากเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นเพิ่มขึ้น สคช. จะต้องพิจารณาอนาคตอีก 3 -5 ปีข้างหน้า มาประกอบการวิเคราะห์ เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อไป

# 1. ข้อมูลพื้นฐานสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2554 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพในการจัดทำมาตรฐานอาชีพ เพื่อให้ได้มาซึ่งมาตรฐานอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของผู้ประกอบการ และนานาชาติ รวมถึงรับรองมาตรฐานอาชีพของต่างประเทศและนำมาใช้เป็นมาตรฐานอาชีพ รับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญของระบบคุณวุฒิวิชาชีพ นอกจากนี้ยังพัฒนาศูนย์กลางข้อมูลเกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ เพื่อรองรับการให้บริการ e-Service เกี่ยวกับข้อมูลคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ และพัฒนาและติดตามการประกันคุณภาพให้เกิดความน่าเชื่อถือเป็นไปด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม และส่งเสริมสนับสนุน และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา ศูนย์หรือสถาบันฝึกอบรม สถานประกอบการ หน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศเพื่อให้มีการเผยแพร่และการใช้ระบบคุณวุฒิวิชาชีพและจัดให้มีการฝึกอบรมตามมาตรฐานอาชีพ โดย สคช. เป็นองค์การมหาชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี เริ่มดำเนินการตั้งแต่เมษายน 2555 โดยมี วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2570

**วิสัยทัศน์** “พัฒนากำลังคนด้วยมาตรฐานอาชีพให้เป็มืออาชีพ เพื่อความสามารถในการแข่งขันขประเทศไทยอย่างยั่งยืน”

- พันธกิจ**
- 1) พัฒนามาตรฐานอาชีพในภาคเศรษฐกิจที่สำคัญโดยความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและผลักดันการใช้ประโยชน์จากมาตรฐานอาชีพในการพัฒนากำลังคนของประเทศ
  - 2) พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ
  - 3) พัฒนาระบบการเทียบโอนสมรรถนะที่เกิดจากประสบการณ์ทำงานสู่คุณวุฒิวิชาชีพและสู่คุณวุฒิการศึกษาเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต
  - 4) พัฒนากลุ่มอาชีพที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะและเทียบโอนประสบการณ์ตามมาตรฐานอาชีพให้มีมาตรฐานในระดับสากล
  - 5) เป็นศูนย์กลางระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อการพัฒนากำลังคนของประเทศทุกช่วงวัย
  - 6) สร้างระบบแพลตฟอร์มอัจฉริยะเพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านกำลังคนและการพัฒนาสมรรถนะด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประเทศไทย

## เป้าประสงค์

- 1) จัดทำและทบทวนมาตรฐานอาชีพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นที่ยอมรับในระดับสากลรวมถึงการนำมาตรฐานต่างประเทศมาใช้ในการพัฒนากำลังคน
- 2) สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้สำหรับพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานอาชีพเพื่อต่อยอดอาชีพสู่ความก้าวหน้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในทุกระดับ
- 3) สร้างระบบการเทียบโอนสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพและเที่ยงตรงเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกำลังคน
- 4) สนับสนุนองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะตามมาตรฐานอาชีพและเทียบโอนประสบการณ์ ให้มีขีดความสามารถในการดำเนินการครอบคลุมทั่วประเทศ ที่มีมาตรฐานระดับสากล
- 5) พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อบูรณาการสารสนเทศให้ทันสมัยและมีเสถียรภาพและรองรับการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เข้าถึงบริการโดยง่าย
- 6) ให้ข้อมูลด้านกำลังคนในระดับนโยบายได้อย่างแม่นยำตลอดจนกลไกในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

## ค่านิยมองค์กร (SHARED VALUE)

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

## แผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. 2565-2570

- ยุทธศาสตร์ที่ 1** ทบทวนและจัดทำมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนากำลังคน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2** พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3** การเทียบโอนระบบคุณวุฒิวิชาชีพกับระบบคุณวุฒิการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ 4** ส่งเสริมคุณค่าในมาตรฐานอาชีพสู่ความเป็นมืออาชีพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5** การพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรด้วยระบบข้อมูลในการบริหารจัดการกำลังคนของประเทศ

## 2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

สคช. มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งภาพลักษณ์ของ สคช. ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน และการดำเนินงานต่าง ๆ

2. การระบุความเสี่ยงต้องตอบสนองทันต่อเหตุการณ์ที่สำคัญ ซึ่งจะมีการประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก (External Risk) โดยทั้งนโยบาย กรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะต้องได้รับการทบทวนเป็นระยะ ๆ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ

3. กรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงต้องสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และต้องเชื่อมโยงกันทุกหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานใน สคช. ที่จะประเมินโอกาส และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการดำเนินงานตามกิจกรรมควบคุมอย่างเหมาะสม จัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อันจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของ สคช.

4. มีการจัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม รวมถึงการปลูกฝังจิตสำนึกด้านความเสี่ยงกับบุคลากรทุกระดับให้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

5. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนมีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยผ่านกลไกตามที่ สคช. กำหนดโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ ประเมินความเสี่ยง ทบทวน ติดตาม และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พิจารณาเสนอต่อคณะกรรมการสถาบัน พิจารณาเพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง



### 3. โครงสร้างการบริหารงานความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารงานความเสี่ยง ได้ถูกจัดตั้งขึ้นทำหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง จัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบบริหารความเสี่ยง กำกับ ดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานของ สคช. และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานต่อ คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ซึ่งโครงสร้างการบริหารงานความเสี่ยงทางคณะกรรมการ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รายละเอียด โครงสร้างการบริหารงานมีดังนี้

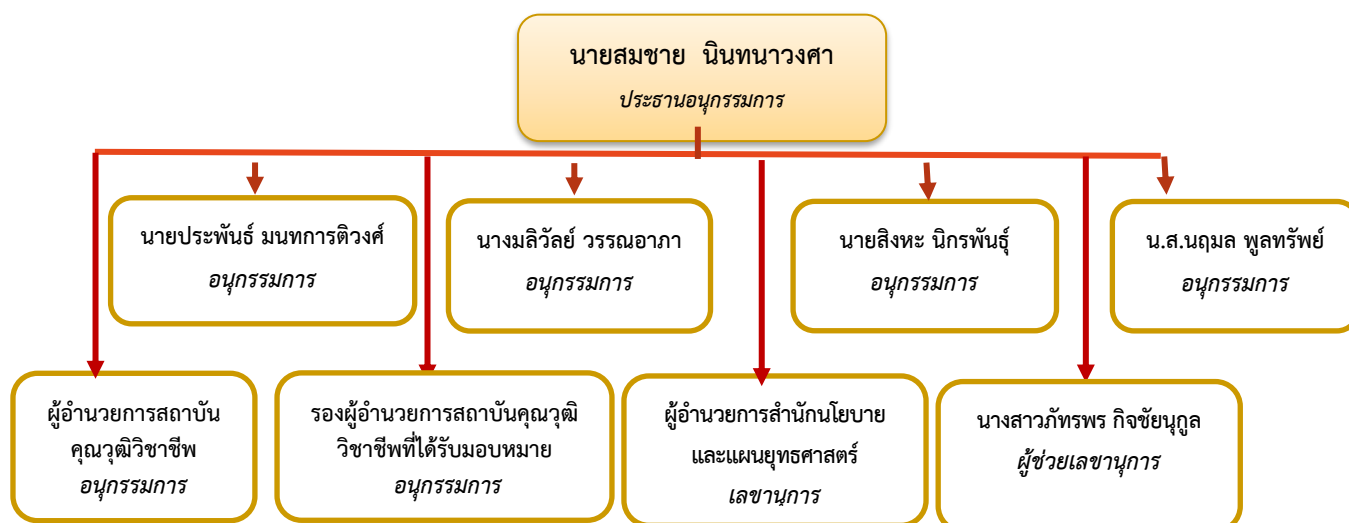
#### คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

1.	นายนคร ศิลปอาชา	ประธานกรรมการ
2.	นางปัทมา วีระวานิช	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
3.	นายพิสิฐ รัชสกุลวุฒิกุล	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
4.	ปลัดกระทรวงแรงงาน	กรรมการ
5.	ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม	กรรมการ
6.	เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	กรรมการ
7.	อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	กรรมการ
8.	ผู้แทนสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	กรรมการ
9.	ผู้แทนสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย	กรรมการ
10.	ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย	กรรมการ
11.	ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ	กรรมการและเลขานุการ
12.	ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง	ผู้ช่วยเลขานุการ

## คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- |   |                  |
|---|------------------|
| 1. นายสมชาย นินทนางศา                                 | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นายประพันธ์ มนทการติวงศ์                           | อนุกรรมการ       |
| 3. นางมลิวัดย์ วรรณอาภา                               | อนุกรรมการ       |
| 4. นายสิงหะ นิกรพันธ์ุ์                               | อนุกรรมการ       |
| 5. นางสาวนฤมล พูลทรัพย์                               | อนุกรรมการ       |
| 6. ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ                    | อนุกรรมการ       |
| 7. รองผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพที่ได้รับมอบหมาย | อนุกรรมการ       |
| 8. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์             | เลขานุการ        |
| 9. นางสาวภัทรพร กิจชัยนุกูล                           | ผู้ช่วยเลขานุการ |

## โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



## อำนาจหน้าที่

1. จัดทำกรอบนโยบาย กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง และกำหนดระดับความเสี่ยง
2. กลั่นกรองประเด็นความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ
3. กำกับดูแลการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และแผนงานด้านบริหารความเสี่ยง
4. พิจารณาให้ความเห็นต่อผลการบริหารงานด้านความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิ
5. ทบทวน ปรับปรุงนโยบายและมาตรการป้องกันแก้ไขความเสี่ยง
6. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการได้
7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพมอบหมาย

## คณะผู้บริหารสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

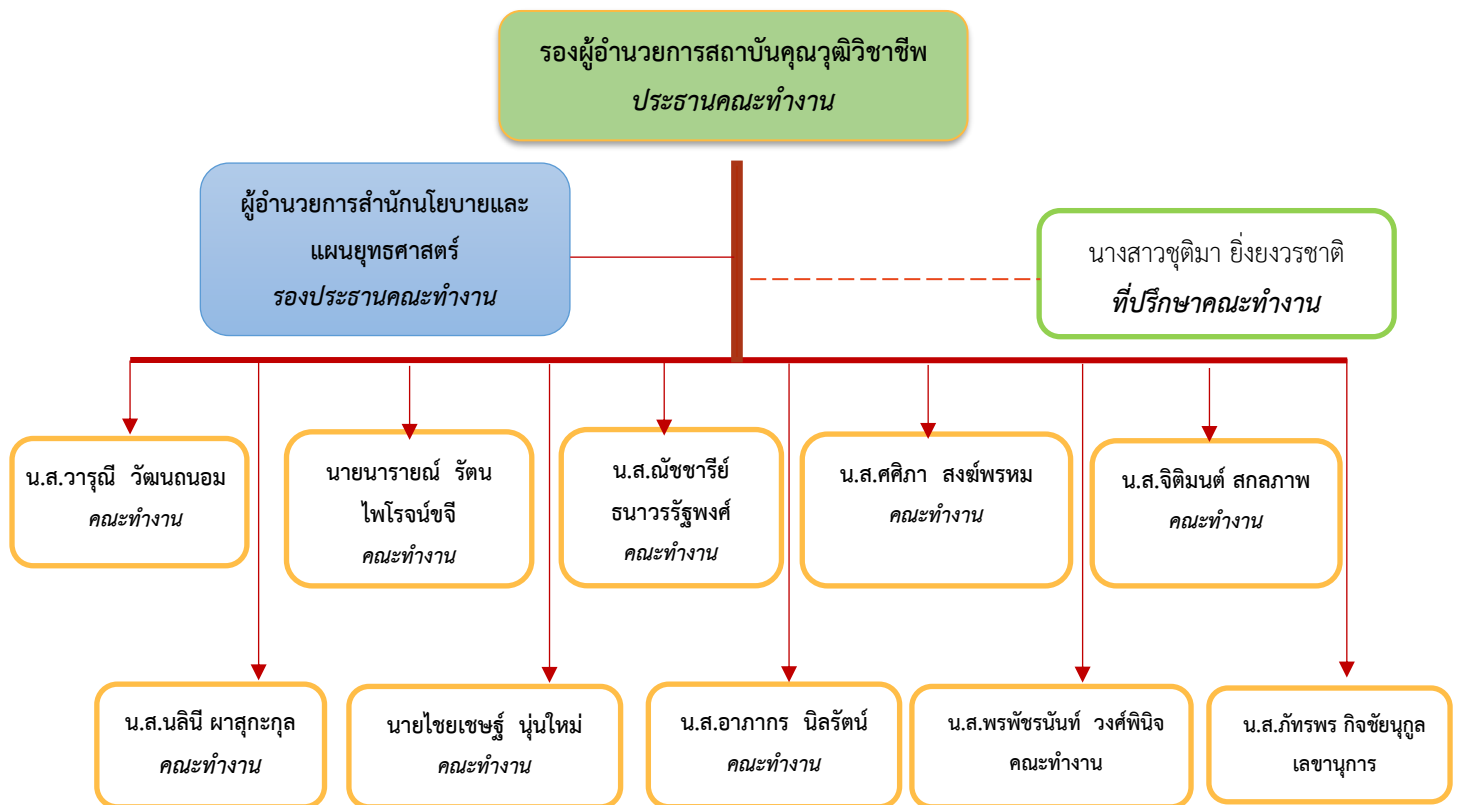
1. นางสาวจุลดา มีจุล ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ
2. นางสาววรชนาธิป จันทนู รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ
3. นายนิธิวัชร ศิริปรียพงศ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
4. นายจรณวรรณ ทองหลอม ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
5. นางสาวมะลิ จันทร์สุนทร ผู้อำนวยการสำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ
6. นายพิริยพงศ์ แจ่มเจนเวทย์ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการคุณวุฒิวิชาชีพ
7. นางสาวพรภักตรา ฉิมพลอย ผู้อำนวยการสำนักขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ
8. นายจตุพร อินทรเจ้า ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและการบริหารงานบุคคล
9. นางสาวโอมิกา บุญกัน ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ
10. นางสาวนวรรตน์ วงษ์อรุณ ผู้อำนวยการสำนักสื่อสารองค์กร
11. นางสาวอาภากร นิลรัตน์ รักษาการผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง
12. นางสาวจิตติมนต์ สกลภาพ รักษาการผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

## คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

1. รองผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพฝ่ายอำนวยการ ประธานคณะทำงาน
2. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ รองประธานคณะทำงาน
3. นางสาวชุตติมา ยิ่งยงวรชาติ ที่ปรึกษาคณะทำงาน  
ส่วนงานตรวจสอบภายใน
4. นางสาววารุณี วัฒนถนอม คณะทำงาน  
สำนักมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ
5. นายนารายณ์ รัตนไพโรจน์ขจี คณะทำงาน  
สำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ
6. นางสาวณัชชารีย์ ธนาวรรัฐพงศ์ คณะทำงาน  
สำนักพัฒนานวัตกรรมการคุณวุฒิวิชาชีพ
7. นางสาวศศิภา สงฆ์พรหม คณะทำงาน  
สำนักขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ
8. นางสาวจิตติมนต์ สกลภาพ คณะทำงาน  
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. นางสาวนลินี ผาสุกะกุล คณะทำงาน  
สำนักสื่อสารองค์กร

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 10. นายไชยเชษฐ์ นุ่นใหม่<br>สำนักกฎหมายและการบริหารงานบุคคล | คณะทำงาน             |
| 11. นางสาวอาภากร นิลรัตน์<br>สำนักบริหารกลาง                | คณะทำงาน             |
| 12. นางสาวพรพัชรนันท์ วงศ์พิณีจ<br>สำนักบริหารกลาง          | คณะทำงาน             |
| 13. นางสาวภัทรพร กิจชัยนุกูล<br>สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ | คณะทำงานและเลขานุการ |

**โครงสร้างคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน  
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)**



## อำนาจหน้าที่

- (1) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสถาบันให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- (2) ติดตาม ประเมินผล การบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงของสถาบันประสบความสำเร็จ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- (3) จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน ข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกัน เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนพิจารณาคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และรายงานต่อผู้อำนวยการสถาบันให้ทราบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- (4) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้ความเห็นชอบ
- (5) เชิญผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ข้อมูล หรือเอกสารที่เป็นประโยชน์ต่อการประชุม
- (6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามที่ได้รับมอบหมาย

## 4. การบริหารความเสี่ยง สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริการจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาสหรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการในหน่วยงานของรัฐเพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้สามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเน้นการบริหารจัดการในระดับส่วนงานไปจนถึงระดับองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของส่วนงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

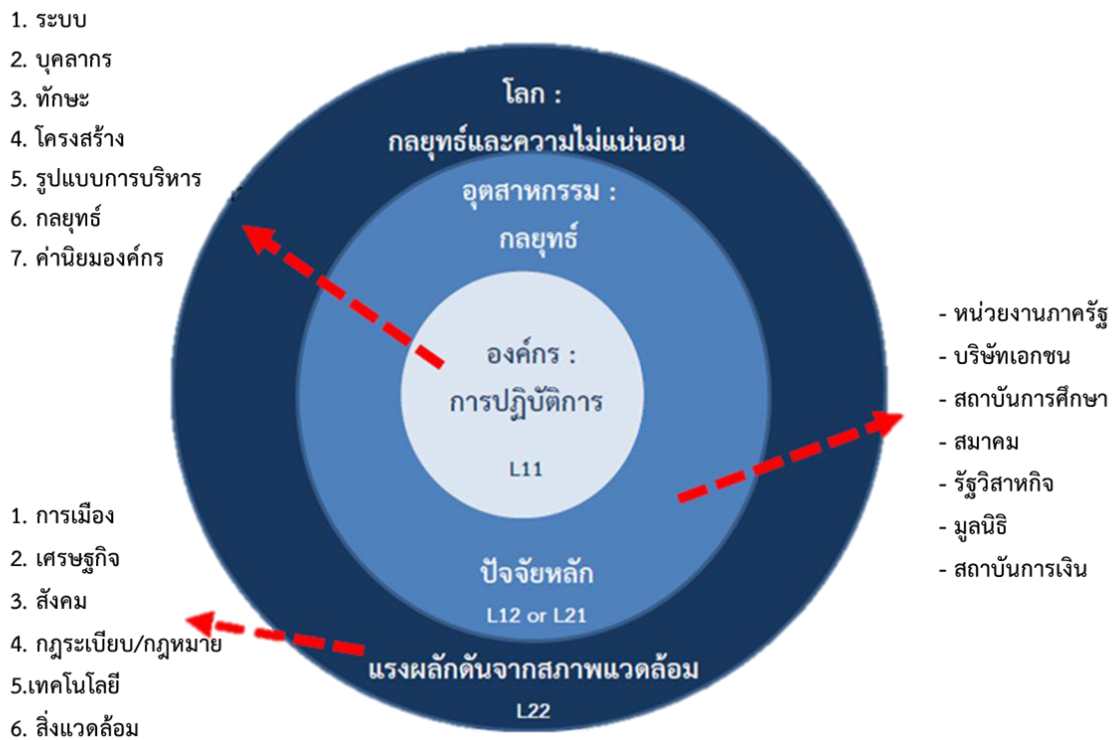
### กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละส่วนงาน เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยส่วนงานแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละส่วนงาน ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร
3. มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) แต่ละส่วนงาน
4. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
5. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
6. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 1) ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context)<sup>1</sup>

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



### 1.1 บริบทภายในองค์กร (Internal Context)

1) ระบบ (System) สคช. มีระบบการบริหารงานที่มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน และมีความคล่องตัว

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

2) บุคลากร (Staff) บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำ Skill Matrix และ Training Needs เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนการฝึกอบรม และให้มีการ

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

รายงานผลการการฝึกอบรม ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อเผยแพร่ให้พนักงานได้นำไปใช้ประโยชน์

3) ทักษะ (Skill) บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานได้หลากหลายและสามารถทำงานได้เฉพาะทางตรงตามภาระงาน (Job Description) และมีประสบการณ์ในการทำงานที่สามารถพัฒนาต่อยอดในการทำงานภารกิจอื่นๆ ได้อีก

4) โครงสร้าง (Structure) สคช. มีโครงสร้างองค์กรที่มีพระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้ง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานและกำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละสำนัก-ส่วนงาน รวมถึงได้มีการสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง

5) รูปแบบการบริหาร (Style) สคช. มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพที่ชัดเจนและมีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบการทำงานตามพันธกิจเป็นหลัก

6) กลยุทธ์ (Strategy) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และทบทวนยุทธศาสตร์ตามรอบการทบทวนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นความต้องการจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำมาปรับกลยุทธ์การดำเนินงานการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ ภายใต้การเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้อง

7) ค่านิยมองค์กร (Shared Value) มีการกำหนด TPQI Core Value ของ สคช. และประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบ โดยค่านิยมร่วมดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์องค์กร เน้นความโปร่งใส ความเป็นมืออาชีพ ความมีคุณภาพ และความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินงาน

## 1.2 บริบทภายนอก (External Context)

สคช. ได้กำหนดขอบเขตของบริบทภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของสคช. ภายนอกได้กรอบแนวคิด PESTEL โดยครอบคลุมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Interested Party) ที่มีความนัยสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กร 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 มุ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีมาตรฐานและทักษะเพื่อนำไปสนับสนุนการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ

3) สังคม (Social) สคช. มีพันธกิจในการผลักดันแรงงานที่ขาดคุณวุฒิทางการศึกษาให้สามารถนำมาเทียบเคียงคุณวุฒิวิชาชีพได้ และปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการไปพร้อมๆ 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

6) สิ่งแวดล้อม (Environment) สคช. ได้คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติต่าง ๆ หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อเตรียมการให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

## 2) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1) เพื่อดำเนินการตามหลักการบริหารความเสี่ยงในการชี้แจง ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงภายใต้บริบทภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน

2) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงของ สคช.อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4) เพื่อให้บุคลากรของ สคช. มีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนัก และดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของ สคช. (Risk Awareness Culture)

## 3) กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ตามกรอบแนวคิดของ COSO ERM 2017 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017) ได้ปรับปรุงกรอบแนวคิดใหม่ เป็น 5 องค์ประกอบ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และทันต่อสถานการณ์ ซึ่งภายใต้ 5 องค์ประกอบนี้ประกอบไปด้วยหลักการ 20 ประการ รายละเอียดมีดังนี้

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT



ที่มา : The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017

**(1) การกำกับดูแลและวัฒนธรรมความเสี่ยงขององค์กร (Governance & Culture)**

การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลถือเป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความชัดเจน และเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นแนวคิดและหลักการของการบริหารความเสี่ยงเมื่อต้องมีการวิเคราะห์และตัดสินใจ

หลักการที่ 1 กำกับดูแลโดยคณะกรรมการ (Exercises Board Risk Oversight) คณะกรรมการมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงรับผิดชอบด้านการกำกับดูแลและสนับสนุนผู้บริหารขององค์กร

หลักการที่ 2 กำหนดโครงสร้างการดำเนินงานภายในองค์กร (Establishes Operating Structures) องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานนั้นจะต้องพิจารณาจากกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

หลักการที่ 3 กำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ (Defines Desired Culture) องค์กรมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการแสดงพฤติกรรมดังกล่าว และให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจและการดำเนินการที่มีมาตรฐานที่ดี ผู้บริหารระดับกลางต้องเป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน รวมถึงจัดทำแผนการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

หลักการที่ 4 ยึดมั่นกับค่านิยมขององค์กร (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรยึดมั่นต่อค่านิยมขององค์กรที่ได้กำหนดไว้และสร้างให้บุคลากรมีความตระหนักถึงความเสี่ยงในการทำงานของตน มีการนำความเสี่ยงและผลตอบแทนที่จะได้รับไปประกอบการตัดสินใจจนเป็นกิจวัตร

หลักการที่ 5 สรรหา พัฒนา รักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรยึดมั่นในการสร้างบุคลากรที่มีขีดความสามารถที่จะนำพาให้องค์กรสามารถบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจได้และมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งหลัก

**(2) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร (Strategy and Objective Setting)** การบริหารความเสี่ยงจะบูรณาการเข้าไปกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร และผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ การทำความเข้าใจสถานะแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถระบุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรและความเสี่ยงที่จะตามมา องค์กรจึงต้องมี การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควบคู่ไปกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาแปรเป็นกรอบในการดำเนินงาน การกำหนดแผนการดำเนินงานการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

หลักการที่ 6 วิเคราะห์เกี่ยวกับโครงสร้างธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากบริบทในการประกอบธุรกิจต่อภาพความเสี่ยงรวมของบริษัท โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ สังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง และกฎหมาย รวมถึงพิจารณาปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ เงินกองทุน สินทรัพย์ บุคลากร กระบวนการ ระบบงาน ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี

หลักการที่ 7 กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์กรควรกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งจะสามารถช่วยสร้างหรือรักษาคุณค่าและก่อให้เกิดการตระหนักในคุณค่าขององค์กรที่มีได้ โดยมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร และระดับย่อย

หลักการที่ 8 ประเมินกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้ (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรมีการประเมินกลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ รวมถึงวิเคราะห์ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเลือกใช้แต่ละกลยุทธ์ต่อภาพความเสี่ยงรวม

หลักการที่ 9 กำหนดวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Formulates Business Objectives) องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ของบริษัทในทุกระดับ โดยเป้าหมายทางธุรกิจที่จะกำหนดนั้นควรครอบคลุมด้านการเงิน ลูกค้า การดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมาย ประสิทธิภาพเทคโนโลยี และนวัตกรรม

### **(3) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง (Performance)**

องค์กรจะต้องมีระบุและประเมินความเสี่ยงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเหล่านี้ควรพิจารณาจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงเลือกมาตรการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และติดตามผล

การดำเนินงานอย่างใกล้ชิด กระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรเห็นภาพความเสี่ยงรวมของความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่สำหรับการดำเนินการเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าประสงค์ขององค์กร

หลักการที่ 10 ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรมีการระบุความเสี่ยง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินการเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ นอกเหนือจากความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจในปัจจุบันแล้วควรต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงอุบัติใหม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต อันเนื่องมาจากเทคโนโลยีใหม่ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคม พฤติกรรมของผู้บริโภค และการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

หลักการที่ 11 ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) องค์กรมีการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้โดยประเมินผลกระทบต่อเป้าหมายทางธุรกิจแต่ละเป้าหมายที่กำหนดไว้และเป้าหมายรวมระดับองค์กร และพิจารณาความน่าจะเป็นในการเกิดความเสียหายที่ได้ระบุไว้ควบคู่กัน

หลักการที่ 12 การจัดลำดับความสำคัญของเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อจะได้ใช้ประกอบการเลือกมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมกับแต่ละความเสี่ยงและสถานะแวดล้อม

หลักการที่ 13 การดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรระบุมาตรการตอบสนองความเสี่ยงและพิจารณาคัดเลือกมาตรการที่เหมาะสมในการพิจารณาตัดสินใจมาตรการตอบสนองความเสี่ยงนั้นองค์กรควรคำนึงบริบทในการประกอบธุรกิจ ต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความรุนแรงของความเสี่ยง ประกอบการตัดสินใจ

หลักการที่ 14 พัฒนาภาพโดยรวมความเสี่ยงขององค์กร (Develops Portfolio View) องค์กรมีการจัดทำภาพรวมความเสี่ยงของบริษัท และประเมินสถานะความเสี่ยงในปัจจุบัน โดยควรมีการพิจารณาในภาพรวมของกลยุทธ์ ภาพรวมของเป้าหมายทางธุรกิจระดับองค์กรเป้าหมายทางธุรกิจในด้านตรง ๆ และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

#### **(4) การทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข (Review & Revision)**

การทบทวนความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงที่มีในปัจจุบัน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขที่ควรดำเนินการเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ในระยะยาว ทั้งในกรณีปกติและกรณีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญ

หลักการที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรมีการระบุการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

หลักการที่ 16 ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรทบทวนผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่ทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงความถูกต้องในการประเมินมูลค่าความเสี่ยงขององค์กร

หลักการที่ 17 การปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรทบทวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในอนาคต รวมถึงพิจารณาเทคโนโลยีใหม่ที่อาจนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยง การปรับโครงสร้างเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงกับการทบทวนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การพิจารณาความเสี่ยงอุบัติใหม่ ประกอบการบริหารความเสี่ยงในอนาคต ประสิทธิภาพของการสื่อสาร และการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงกับองค์กรอื่น ๆ

#### **(5) ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงานผล (Information, Communication & Reporting)**

การสื่อสารเพื่อให้ได้รับข้อมูลและสื่อสารข้อมูลที่มีอยู่ให้ทั่วถึงทั้งองค์กรเป็นกระบวนการที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและทำซ้ำจนเป็นกิจวัตร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับทั้งจากภายในภายนอกไปใช้ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้องค์กรควรต้องมีการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมวิเคราะห์ สังเคราะห์และจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่

หลักการที่ 18 ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและเทคโนโลยี (Leverages Information and Technology) องค์กรควรใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก รวมถึงมีการเก็บรวบรวมสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพตลาด อัตราการเจริญเติบโตผลประกอบการโดยรวม ข้อมูลการประกอบธุรกิจของคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจหรือแนวโน้มการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงในอนาคต

หลักการที่ 19 พัฒนาช่องทางการสื่อสารที่เกี่ยวข้อง (Communicates Risk Information) องค์กรควรมีการใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบตรง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และสื่อสารข้อมูลที่สำคัญไปยังผู้เกี่ยวข้อง อาทิ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร กลยุทธ์และเป้าหมายในการประกอบธุรกิจความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในงานต่าง ๆ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์กร

หลักการที่ 20 รายงานผลที่เกี่ยวกับความเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน (Report on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรต้องมีการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงใน

งานของตนและนำการบริหารความเสี่ยงไปเป็นเครื่องมือในการทำงาน รวมถึงมีการสื่อสารผลการดำเนินงานและผลการบริหารความเสี่ยงไปยังบุคลากรทุกระดับรวมถึงองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ยังได้ประยุกต์หลักการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000: 2018 และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 (Risk and Opportunities) ครอบคลุมการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงของ สคช. ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้เกิด Risk Awareness Culture ด้วยการดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จากระดับส่วนงานผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ วิธีป้องกัน และลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามแผนการดำเนินงาน

## “ESG Risk” การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล

จากรายงานความเสี่ยง ปี 2023 (The Global Risks Report 2023) ที่ได้กล่าวถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในปี 2023 การวิเคราะห์ความเสี่ยงในปัจจุบัน และการพยากรณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในรอบ 10 ปีข้างหน้า และพิจารณาการเลือกความเสี่ยงที่มีแนวโน้มจะรุนแรงที่สุดในระยะยาว (10 ปี) พบว่า ความเสี่ยงเรื่องของสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น การล่มสลายของระบบนิเวศเป็นประเด็นสำคัญในอีก 10 ปีข้างหน้า รวมไปถึงการย้ายถิ่นฐานโดยไม่สมัครใจ และวิกฤติด้านทรัพยากร สิ่งหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าวคือ ความล้มเหลวในการจัดการด้านทรัพยากรของมนุษย์ สำหรับประเทศไทยผลกระทบที่เกิดขึ้นที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ ในเดือนมีนาคม 2566 ค่าฝุ่น PM 2.5 ของประเทศไทยสูงที่สุดเป็นอันดับ 1 ในโลก โดยเฉพาะจังหวัดเชียงใหม่ ที่สามารถวัดค่าฝุ่น PM 2.5 ได้สูงสุดถึง 730 ไมโครกรัมต่อลูกบาศก์เมตร เป็นตัวเลขค่าฝุ่นรายชั่วโมงที่สูงที่สุดในรอบหลายปี<sup>2</sup> ฝุ่น PM 2.5 สามารถทำให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพทั่วไประยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะถ้ามีการสะสมในร่างกายเป็นระยะเวลานานๆ เช่น ต่อระบบผิวหนัง ทำให้มีปัญหาผื่นคัน ผื่นแพ้ ลมพิษ มีผลต่อต่อระบบทางเดินหายใจ กระตุ้นภูมิแพ้ โรคหืด โรคถุงลมโป่งพอง ทำให้เกิดปัญหาโรคทางเดินหายใจเรื้อรัง ทำให้เกิดโรคหลอดเลือดและหัวใจเรื้อรัง และมีผลต่อการพัฒนาการสติปัญญาของเด็ก<sup>3</sup> ซึ่งปัญหานี้ไม่เพียงเกิดขึ้นในประเทศไทยเท่านั้น ยังเกิดขึ้นในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก ซึ่งทำให้เกิดกระแส

<sup>2</sup> Today. (2566) คนเชียงใหม่ไม่ปลื้ม ครองแชมป์โลกเมืองมลพิษมากที่สุด วันนี้ฝุ่น PM2.5 ทะลุ 730 มก. จาก <https://workpointtoday.com/news-541/>

<sup>3</sup> โรงพยาบาลไทยนครินทร์ (2566) ค่าฝุ่น PM 2.5 สูง กระทบสุขภาพสะสมระยะยาว. จาก <https://thainakarin.co.th/>

ความตื่นตัวของภาคธุรกิจที่จะนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน หรือที่เรียกว่า “ESG”

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้กล่าวถึง ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้าน “ESG” หรือสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และบรรษัทภิบาล (Governance) หรือเรียกว่า “ESG Risk” ซึ่งเป็นความท้าทายที่องค์กรจะต้องหาวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสร้างโอกาส และลดความเสี่ยง ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการสร้างผลกำไร การแข่งขันภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความอยู่รอดขององค์กร โดยบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความยั่งยืนเข้าไปตั้งแต่การกำหนดพันธกิจและกลยุทธ์องค์กร รวมถึงควรวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Sustainability Risk and Materiality Analysis) มาประกอบการจัดการความเสี่ยงในระดับต่างๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ<sup>4</sup>

### **ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG คืออะไร**

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแล (Governance) และ/หรือ ความเป็นไปได้ที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการ คำจำกัดความของ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG ยังไม่มีการกำหนดให้เป็นสากลหรือที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งอาจหมายถึงความเสี่ยง ด้านความยั่งยืน ความเสี่ยงที่ไม่ใช่ทางการเงิน หรือความเสี่ยงทางการเงินพิเศษ

---

<sup>4</sup> ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2566) ESG RISK. จาก <https://www.setsustainability.com/page/esg-risk>

**ตาราง 1: คำจำกัดความของ ESG**

	คำจำกัดความของ MSCI	คำจำกัดความของ Robeco
<b>สิ่งแวดล้อม</b>	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ทรัพยากรธรรมชาติ มลพิษ และของเสีย และ โอกาสด้านสิ่งแวดล้อม	การมีส่วนร่วมของกิจการต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ควบคู่ไปกับการจัดการของเสียและการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญกับความพยายามในการต่อสู้กับภาวะโลกร้อน การลดการปล่อยมลพิษและการลดคาร์บอนไดออกไซด์
<b>สังคม</b>	ทุนมนุษย์ ความรับผิดชอบต่อ ผลิตภัณฑ์ การคัดค้าน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ โอกาสทางสังคม	สิทธิมนุษยชน มาตรฐานแรงงานในห่วงโซ่อุปทาน ความเสี่ยงในการผิดกฎหมายในเรื่องการใช้แรงงานเด็ก และปัญหาที่พบเป็นประจำ เช่น การปฏิบัติตามหลักชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน คะแนนด้านสังคมจะเพิ่มขึ้นหากบริษัทสามารถบูรณาการกับความเป็นอยู่ของชุมชนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงถือเป็น "การอนุญาตทางสังคม" ที่ได้รับความยินยอม
<b>การกำกับดูแล</b>	การกำกับดูแลกิจการ และ พฤติกรรมองค์กร	กฎหรือหลักการที่กำหนดสิทธิ ความรับผิดชอบ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ในการกำกับดูแลกิจการ ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะช่วยสร้างสมดุลและดูแลความสอดคล้องของผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ รวมถึงเป็นเครื่องมือที่สนับสนุนกลยุทธ์ระยะยาวของบริษัทด้วย

ที่มา : สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2018)

**ทำไมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลจึงสำคัญต่อองค์กร**

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG ไม่ใช่เรื่องใหม่ โดยเฉพาะบริษัท องค์กร ภาครัฐ และนักลงทุนได้ตระหนักถึงความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลมานานหลายปีแล้ว โดยเน้นมิติของแนวปฏิบัติด้านบัญชีการเงินและการรายงานบทบาทความเป็นผู้นำและองค์ประกอบของคณะกรรมการ การต่อต้านการติดสินบนและคอร์รัปชัน จริยธรรมทางธุรกิจ และค่าตอบแทนผู้บริหาร

อย่างไรก็ดี ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะช่วง 10 ปีหลัง มีความแพร่หลายของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว นอกจากการเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนของประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่กิจการต้องพิจารณาแล้ว กิจการควรให้ความสำคัญกับการควบคุมดูแลภายใน การกำกับดูแล และวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงเหล่านี้อย่างมากด้วย

กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร-การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน (COSO ERM Framework) ให้คำจำกัดความของความเสี่ยงว่า หมายถึง “ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ” 3 ซึ่งรวมทั้งผลกระทบเชิงลบ (เช่น การลดลงของรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือ ความเสียหายต่อชื่อเสียงขององค์กร และผลกระทบเชิงบวก (คือ โอกาส - อาทิ เกิดตลาดใหม่ที่รองรับผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือ ความคิดริเริ่มในการประหยัดต้นทุน)



## การบริหารความเสี่ยงด้าน ESG

แนวปฏิบัตินี้ออกแบบมาเพื่อใช้งานโดยกิจการใด ๆ ที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG – รวมถึงธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นกิจการที่ไม่แสวงหากำไร กิจการที่แสวงหาผลกำไร บริษัทขนาดใหญ่ หรือหน่วยงานของรัฐ กลุ่มเป้าหมายรวมถึงผู้มีอำนาจตัดสินใจตลอดจนผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงและผู้ปฏิบัติงานด้านความยั่งยืนซึ่งกำลังมองหาแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG ผู้ใช้รวมถึงผู้ที่อยู่ในฝ่าย ERM หรือฝ่ายความยั่งยืน หรือมีหน้าที่กำกับดูแลหน้าที่เหล่านั้น รวมถึงเจ้าของความเสี่ยงหรือผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการที่บทบาทอาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG ไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ นักวิเคราะห์ด้านนักลงทุนสัมพันธ์ หรือผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดกลุ่มเป้าหมายและการนำแนวปฏิบัตินี้ไปประยุกต์ใช้อาจอธิบายได้ดังนี้:

**ผู้มีอำนาจตัดสินใจ:** แนวปฏิบัตินี้สร้างความตระหนักรู้ว่า ESG เป็นหัวข้อหลักที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ มากมายที่จำเป็นต้องมีการกำกับดูแลและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

**ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง:** ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงในขั้นต้นประกอบด้วยผู้ที่มีบทบาทโดยตรงในกระบวนการ ERM อย่างไรก็ตาม แนวปฏิบัตินี้ใช้ได้กับทุกคนที่รับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยง (รวมถึงผู้บริหารด้านการปฏิบัติงาน เจ้าของความเสี่ยง และผู้บริหารสายงาน) แนวปฏิบัตินี้มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้เข้าใจประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG ที่อาจส่งผลกระทบต่อกิจการ พร้อมกับเครื่องมือ ทรัพยากร และกรอบการทำงานที่สามารถสนับสนุนความเข้าใจเพิ่มเติม

**ผู้ปฏิบัติงานด้านความยั่งยืน:** ผู้ปฏิบัติงานด้านความยั่งยืนในขั้นต้นประกอบด้วยผู้ที่มีบทบาทโดยตรงในหน้าที่งานด้านความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม แนวปฏิบัตินี้ใช้ได้กับทุกคนที่ได้รับผลกระทบที่เกี่ยวกับการพิจารณาด้าน ESG แนวปฏิบัตินี้มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้บูรณาการความรู้และความตระหนักเกี่ยวกับแนวโน้ม ประเด็น ผลกระทบและการพึ่งพาที่เกี่ยวข้องกับ ESG กับเครื่องมือและกระบวนการ ERM เพื่อสนับสนุนการระบุ กำหนด ประเมิน ตอบสนอง และเปิดเผยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG ได้ดียิ่งขึ้น

## ขอบเขตของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG

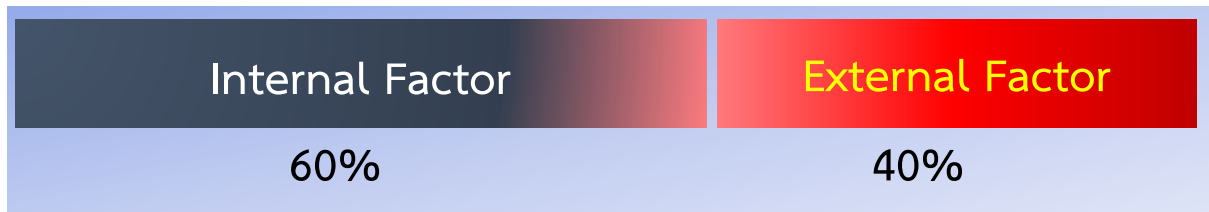
เอกสารนี้ให้แนวปฏิบัติในการใช้กระบวนการ ERM กับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG สิ่งที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ESG จะขึ้นอยู่กับองค์กร ซึ่งอาจจะใช้คำจำกัดความแบบแคบโดยเน้นที่การเลือกความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมหรือสังคมที่เกี่ยวข้อง หรือการประยุกต์ใช้ในวงกว้างที่พิจารณาประเด็นต่าง ๆ มากมาย เช่นเดียวกับประเด็นของ MSCI

3 หลักที่สำคัญ	10 หัวข้อ	ประเด็นสำคัญของ ESG ทั้ง 37 ข้อ	
สิ่งแวดล้อม	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	การปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก	การจัดการเงินทุนเพื่อผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความเปราะบางของการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ
	ทรัพยากรธรรมชาติ	ความเครียดน้ำ (Water stress) ความหลากหลายทางชีวภาพ และการใช้ประโยชน์จากที่ดิน	การจัดการแหล่งวัตถุดิบ
	มลพิษ และของเสีย	การปล่อยสารพิษและของเสีย วัสดุบรรจุภัณฑ์และขยะ	ขยะอิเล็กทรอนิกส์
	โอกาสด้านสิ่งแวดล้อม	โอกาสในเทคโนโลยีสะอาด โอกาสในอาคารสีเขียว (green building)	โอกาสพลังงานหมุนเวียน
สังคม	ทุนมนุษย์	การจัดการแรงงาน ชื่อนามยืมและความปลอดภัย	การพัฒนาทุนมนุษย์ มาตรฐานห่วงโซ่อุปทานด้านแรงงาน
	ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์	คุณภาพและความปลอดภัย ของผลิตภัณฑ์ ความปลอดภัยจากสารเคมี ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ การเงิน	ความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูล การลงทุนอย่างมีความรับผิดชอบต่อ ความเสี่ยงด้านสุขภาพและประชากร
	การคัดค้านของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การหาข้อขัดแย้ง	
	โอกาสทางสังคม	การเข้าถึงการสื่อสาร การเข้าถึงการเงิน	การเข้าถึงการดูแลสุขภาพ โอกาสด้านโภชนาการและสุขภาพ
การกำกับดูแล	การกำกับดูแลกิจการ	กรรมการ ค่าตอบแทน	ความเป็นเจ้าของ การบัญชี
	พฤติกรรมองค์กร	จริยธรรมทางธุรกิจ แนวปฏิบัติในการต่อต้านการ แข่งขัน ความโปร่งใสด้านภาษี	การคอร์รัปชัน และความไม่มั่นคง ความไม่มีเสถียรภาพของระบบการเงิน

ที่มา : สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2018)

#### 4) ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารความเสี่ยงใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จากการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาได้มีการนำกรอบแนวคิดของ COSO ERM 2017 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017) มาใช้ และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ให้สามารถกำหนดหัวข้อในการประเมิน และเกณฑ์ระดับได้ด้วยตนเอง สำหรับใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้เพิ่มน้ำหนักในเรื่อง “วิกฤต” จากสถานการณ์ต่าง ๆ ทั่วโลก เป็นร้อยละ 40 จากแผนการบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น เรื่องแนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจ ปัญหาด้านการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงทางด้าน เทคโนโลยี รวมถึงข้อเสนอแนะความกังวลจากการดำเนินงานจากการประชุมคณะกรรมการสถาบันฯ และคณะกรรมการด้านต่าง ๆ



โดยผลการวิเคราะห์จะนำมาจัดทำเป็นฉลากทัศนในกรณีต่าง ๆ ให้เห็นความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในกรณีต่าง ๆ และมีการปรับขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง จาก 5 ขั้นตอน เป็น 8 ขั้นตอนดังนี้



ที่มา : Better World Green Public Company Limited จาก <https://www.bwg.co.th/th>

### ขั้นตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง โดยจะประกอบด้วย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ผลกระทบกระทบจากภายนอกที่มีโอกาสเข้ามากระทบกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น สถานการณ์โควิด 19 สภาพการเงินเพื่อ สถานการณ์แรงงานในประเทศ สภาพแวดล้อมเหล่านี้ล้วนประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

### ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยง องค์กร

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยวัตถุประสงค์และนโยบายที่ถูกกำหนดไว้นั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

### ขั้นตอนที่ 3 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

คือปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง จะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ หรือการระบุความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- 3.1 ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ
- 3.2 แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากที่ได้ระบุ และทำความเข้าใจเหตุการณ์ความเสี่ยงแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการประเมินระดับความเสี่ยงในปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ และเหมาะสม โดยมีกิจกรรมหลัก ดังนี้

- 3.1 ระบุ กิจกรรมการควบคุม (ปัจจุบัน) และผู้รับผิดชอบดำเนินการ ที่เชื่อมโยงกับความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุเสี่ยง (ระบุเฉพาะมาตรการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบันโดยไม่รวมสิ่งที่จะทำในอนาคต)
- 3.2 กำหนดหัวข้อ และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และ ระดับผลกระทบ (Impact) ที่เหมาะสมกับความเสี่ยง และระดับที่ยอมรับได้ของหน่วยงาน
- 3.3 ประเมิน ระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ (หลังการควบคุมปัจจุบัน)
- 3.4 จัดลำดับ และคัดเลือกความเสี่ยงระดับสูง และสูงมาก เพื่อนำมาบริหารจัดการโดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด และผลกระทบ, เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Rating : Matrix 5x5)

## การประเมินระดับความเสี่ยง





ในการประเมินระดับความเสี่ยงของหน่วยงาน ใช้เกณฑ์เมตริกซ์แบบ 5 x 5 คือ การประเมินระดับ โอกาสเกิด (Likelihood) และระดับ ผลกระทบ (Impact) แบ่งเป็น 1 ถึง 5

โดยระดับความเสี่ยง สามารถหาได้จากผลคูณของคะแนนทั้งสองมิติ

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{คะแนนประเมินมิติโอกาสเกิด} \times \text{คะแนนประเมินมิติผลกระทบ}$$

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

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

-  ระดับ ต่ำ ค่าคะแนนระหว่าง 1 - 3  
(มาตรการ = ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องพิจารณาจัดการเพิ่มเติม)
-  ระดับ ปานกลาง ค่าคะแนนระหว่าง 4 - 10  
(มาตรการ = ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)
-  ระดับ สูง ค่าคะแนนระหว่าง 12 - 16  
(มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)
-  ระดับ สูงมาก ค่าคะแนนระหว่าง 20 - 25  
(มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที)

### ขอบเขตของระดับความเสี่ยง

#### 1. ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง และ ระดับความเสี่ยงต่ำ

ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง และ ระดับความเสี่ยงต่ำจัดอยู่ในขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) ความเสี่ยงที่จัดอยู่ในระดับดังกล่าวจะทำการเฝ้าระวัง และติดตามกระบวนการดำเนินงานเท่านั้น ทั้งนี้ หากพิจารณาแล้วว่ามีแนวโน้มที่จะกลายเป็นความเสี่ยงระดับสูง หรือระดับสูงมาก สามารถจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันผลกระทบได้เช่นกัน

#### 2. ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และ ระดับความเสี่ยงสูงมาก

ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และ ระดับความเสี่ยงสูงมากจัดอยู่ในขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดผลกระทบการดำเนินงานในทันที รวมถึงจัดให้มีกระบวนการติดตามเพื่อรายงานผลการจัดการอย่างต่อเนื่อง

#### 3. การยุติความเสี่ยง

การยุติความเสี่ยง คือ การที่สามารถควบคุม กำกับ ความเสี่ยงจนอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และไม่ต้องติดตามความเสี่ยงนั้นอีก ทั้งนี้ หากพบว่าความเสี่ยงที่ดำเนินการยุติการ

ติดตามไปแล้วมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบ จะทำการพิจารณาเพื่อนำกลับมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และติดตามอีกครั้ง

การกำหนดหัวข้อในการประเมิน และเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสเกิด (Likelihood) และ ระดับผลกระทบ (Impact) สามารถกำหนดหัวข้อในการประเมิน และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ได้ด้วยตนเอง ที่เหมาะสมกับแต่ละรายการความเสี่ยงที่สำคัญของหน่วยงาน บริบทและระดับที่สามารถยอมรับได้ของหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีไม่เท่ากัน และไม่จำเป็นต้องมีเกณฑ์ประเมินเหมือนกันทั้งนี้ ได้แสดงการกำหนดหัวข้อ และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ดังตารางเกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง ดังนี้

#### เกณฑ์การให้คะแนน ผลกระทบ (Impact)

คะแนน	เกณฑ์
5	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
4	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
3	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....

คะแนน	เกณฑ์
2	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
1	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า.....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....

เกณฑ์การให้คะแนน โอกาส (Likelihood : L)

คะแนน	เกณฑ์
5	โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือ ความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 6 เดือน
4	โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุกปี
3	โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 2 ปี
2	โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 3 ปี
1	โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ/โครงการ/ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก 5 ปี



## การแบ่งประเภทความเสี่ยง<sup>5</sup>

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการหรือการควบคุม
3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ และระบบสารสนเทศทั้งหมด
4. ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอ และความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน
5. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

## ขั้นตอนที่ 5 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การจัดการความเสี่ยง หรือ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือเมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้วผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่ องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการคือ

---

<sup>5</sup> The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004

4T	TAKE	TREAT	TRANSFER	TERMINA
	ยอมรับ	ลด	กระจาย/ถ่ายโอน	หลีกเลี่ยง
ความหมาย	ไม่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้	ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	บริหารจัดการความเสี่ยง แบบรวมจัดการ โดยกระจาย ถ่ายโอน ความเสี่ยงบางส่วน ไปให้กับบุคคล หรือองค์กรอื่น	ยกเลิก หรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ทำให้เกิดความเสียหาย (ไม่คุ้มเสี่ยง)

หมายเหตุ \* 1. เมื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้จึงทำการยุติความเสี่ยง

2. “ยุติความเสี่ยง” หมายถึง การจัดการความเสี่ยงจนสามารถยอมรับได้และจะไม่นำมาติดตามอีก

### ขั้นตอนที่ 6 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

คือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุมคือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

### ขั้นตอนที่ 7 ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแล และผู้ถือหุ้น เป็นต้น

## ขั้นตอนที่ 8 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผล ถือว่าเป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมว่ามีการดำเนินการตามที่มอบหมายไว้หรือไม่ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหรือไม่ ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มในระดับที่น่ากังวลหรือไม่อย่างไร รวมถึงผลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ว่าสามารถลดลงได้ในระดับที่ยอมรับได้หรือยัง เพื่อให้เกิดการตัดสินใจพิจารณาทบทวนในการปรับเปลี่ยนแผนจัดการ กิจกรรมการควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญที่สุดคล่อง และทันต่อสถานการณ์ โดย

1. กำหนด และติดตามผล ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI)
2. ติดตาม การนำแผนจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการจัดการความเสี่ยง
3. ประเมินผล ระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
4. ประเมินผล ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ
5. พิจารณาทบทวน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือแผนจัดการความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม(เพิ่มเติม) ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์

นอกจากนี้ในการบริหารจัดการบางครั้งยอมที่จะเพิ่มระดับความเสี่ยงให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งที่เป็นโอกาสใหม่ ๆ และภัยคุกคามในอนาคต รวมถึงพิจารณาลดกิจกรรมการควบคุมที่มากเกินไปจนทำให้เกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จนเกิดผลเสียหายต่อหน่วยงาน

## 5) การบ่งชี้ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ความเสี่ยง	ปี 2566	ปี 2567	หมายเหตุ
<b>ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)</b>			
S1 จำนวนผู้ได้รับประกาศนียบัตรคุณวุฒिवิชาชีพไม่เป็นไปตามแผน		5 x 5 = 25	ความเสี่ยงใหม่
<b>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</b>			
O1 ผู้เข้ารับการประเมินไม่ได้รับใบประกาศนียบัตรคุณวุฒिवิชาชีพฯ	2 x 3 = 6	2 x 3 = 6	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
O2 ข้อสอบสำหรับการประเมินยังลงในฐานข้อมูลไม่ครบถ้วน	2 x 1 = 2	2 x 1 = 2	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
O3 เรื่อง สคช. ไม่สามารถจัดพิมพ์หนังสือรับรองสมรรถนะและประกาศนียบัตรคุณวุฒिवิชาชีพ ตามรูปแบบที่กำหนดในข้อบังคับ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการให้ประกาศนียบัตรคุณวุฒिवิชาชีพ ฉบับปัจจุบันได้		4 x 5 = 20	ความเสี่ยงใหม่
<b>ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)</b>			
I1 การใช้งานและรองรับการทำงานของระบบฐานข้อมูล TPQI-NET	3 x 5 = 15	3 x 5 = 15	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
I2 การใช้งานและรองรับการทำงานของระบบฐานข้อมูล e-office	2 x 3 = 6	2 x 3 = 6	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
I3 ภัยคุกคามการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ Cyber Security	3 x 3 = 9	3 x 3 = 9	ความเสี่ยงต่อเนื่อง (ผลกระทบจากภายนอก)
<b>ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk)</b>			
F1 ความเสี่ยง: จากกฎหมายว่าด้วยสถาบันคุ้มครองเงินฝาก ลดการคุ้มครองเงินฝากเหลือ 1 ล้านบาทต่อราย ต่อ 1 สถาบันการเงิน	1 x 5 = 5	1 x 5 = 5	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
F2 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนในปีงบประมาณ 2567		5 x 3 = 15	ความเสี่ยงใหม่ (ผลกระทบจากภายนอก)

ความเสี่ยง	ปี 2566	ปี 2567	หมายเหตุ
<b>ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)</b>			
C1 การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	$2 \times 3 = 6$	$2 \times 3 = 6$	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
C2 เจ้าหน้าที่สถาบันอาจเรียกรับผลประโยชน์ระหว่างกระบวนการดำเนินโครงการ	$1 \times 4 = 4$	$1 \times 4 = 4$	ความเสี่ยงต่อเนื่อง
C3 เจ้าหน้าที่สถาบันอาจทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	$1 \times 4 = 4$	$1 \times 4 = 4$	ความเสี่ยงต่อเนื่อง

## 6) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

### 1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

#### S1 จำนวนผู้ได้รับประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพไม่เป็นไปตามแผน

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ระดับ ความเสี่ยง (2) X (3)=(6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
ตามที่เกณฑ์ กพร. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กำหนดให้ต้องมี 1) ผู้ได้รับประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ 2) ผู้ได้รับหนังสือรับรองสมรรถนะ และ 3) ผู้ได้รับหนังสือรับรองสมรรถนะ สนับสนุนการทำงานจำนวน 28,000 คน ซึ่งจาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีจำนวนผู้ได้รับใบประกาศนียบัตร หนังสือรับรองสมรรถนะ และหนังสือรับรองสมรรถนะในการทำงาน รวม	จำนวนผู้ผ่านการประเมิน ที่ได้รับใบประกาศนียบัตรในแต่ละเดือน ไม่น้อยกว่า <b>5 = ร้อยละ 20</b> 4 = ร้อยละ 30 3 = ร้อยละ 40 2 = ร้อยละ 50 1 = ร้อยละ 60	กระทบต่อตัวชีวิต สคช. ตามเป้าหมายขั้นสูงจำนวน <b>5 = 28,000 คน</b> 4 = 25,000 คน 3 = 22,000 คน 2 = 7,000 คน 1 = ไม่กระทบต่อแผนการดำเนินงาน	ตามภารกิจใหม่ของสคช.ที่มีช่องทางสำหรับสนับสนุนให้มีจำนวนผู้ได้ใบประกาศเพิ่มขึ้นจากเดิม 1 ช่องทาง เป็น 6 ช่องทาง ดังนี้ 1. การประเมินสมรรถนะตามองค์ประกอบสมรรถนะที่กำหนดไว้ในมาตรฐานอาชีพหรือสมรรถนะสนับสนุนการทำงานโดยองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ (ภารกิจเดิม)	1. การกำหนดเป้าหมายรับผิดชอบให้กับสำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ สำนักพัฒนานวัตกรรมคุณวุฒิวิชาชีพ และสำนักขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ 2. การติดตามผลการดำเนินงานในทุกไตรมาส 3. การผลักดันชุดฝึกในสถานประกอบการ	<b>5 x 5 = 25</b>	สำนักพัฒนา นวัตกรรมคุณวุฒิ วิชาชีพ  สำนักรับรอง คุณวุฒิวิชาชีพ  สำนักขับเคลื่อน ภารกิจพิเศษ

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ระดับ ความเสี่ยง (2) X (3)=(6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>ทั้งสิ้น 22,983 คน จากผู้สมัคร ทั้งหมด 45,808 คน หรือคิดเป็น ร้อยละ 50.17 จึงมีความเสี่ยงที่ จำนวนผู้ได้รับใบ ประกาศนียบัตรไม่เป็นไปตาม ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดไว้</p>			<p>2. การฝึกอบรมหรือการ ประเมินตามหน่วยสมรรถนะ ในมาตรฐานอาชีพของ สถาบันหรือมาตรฐานอาชีพ สำหรับสถานประกอบการ (ภารกิจใหม่)</p> <p>3. การฝึกอบรมในหลักสูตร สอดคล้องตามองค์ประกอบ สมรรถนะที่กำหนดไว้ใน มาตรฐานอาชีพ หรือ สมรรถนะสนับสนุนการ ทำงานโดยองค์กรที่ทำหน้าที่ ให้บริการฝึกอบรม (ภารกิจ ใหม่)</p> <p>4. การเรียนรู้ในสถานศึกษาที่ มีหลักสูตรสอดคล้องตาม องค์ประกอบสมรรถนะที่ กำหนดไว้ในมาตรฐานอาชีพ</p>	<p>เพื่อให้เกิดการนำ ชุดฝึกไปใช้เพื่อ ส่งเสริมให้มีผู้ผ่านการ ประเมินเพิ่มขึ้น</p>		

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (5)	ระดับ ความเสี่ยง (2) X (3)=(6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
			<p>หรือสมรรถนะสนับสนุนการทำงาน (ภารกิจใหม่)</p> <p>5. การยอมรับผู้ได้รับหนังสือรับรองมาตรฐานฝีมือแรงงานตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานที่คณะกรรมการสถาบันให้การรับรอง (ภารกิจใหม่)</p> <p>6. การยอมรับผู้มีผลการทดสอบมาตรฐานอาชีพของต่างประเทศที่คณะกรรมการสถาบันให้การรับรอง (ภารกิจใหม่)</p>			



## 2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

### O1 ผู้เข้ารับการประเมินไม่ได้รับใบประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
องค์กรรับรองฯ ไม่ส่งต่อใบประกาศให้กับผู้ผ่านการประเมินฯ	5 = โอกาสเกิดขึ้นทุกเดือน 4 = โอกาสเกิดขึ้นทุก 2 เดือน 3 = โอกาสเกิดขึ้นทุก 3 เดือน <b>2 = โอกาสเกิดขึ้นทุก 6 เดือน</b> 1 = โอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่า 6 เดือน	5 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 10 4 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 5 <b>3 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 3</b> 2 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 1 1 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ 1	1. มีการติดตามผู้ผ่านการประเมินความพึงพอใจในทุกปีงบประมาณ 2. การรับฟังความคิดเห็น/เรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ	1. สำนัก สอ. จัดทำข้อมูลการส่งใบประกาศไปยังองค์กรรับรองในแต่ละรอบ 2. สำนัก ทค. รค. ทำการติดตามใบประกาศฯ กับองค์กรรับรอง 3. สร้างกระบวนการติดตามกับองค์กรรับรอง 4. มีผลต่อการติดตามองค์กรรับรองในแต่ละปี	<b>2 X 3 = 6</b>	สำนักรับรอง คุณวุฒิวิชาชีพ  สำนักสื่อสารองค์กร

## O2 ข้อสอบสำหรับการประเมินยังลงในฐานข้อมูลไม่ครบถ้วน

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>1. การนำข้อสอบลงฐานข้อมูลไม่ครบถ้วน</p> <p>2. ข้อสอบบางส่วนยังอยู่กับเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้จัดทำ/รวบรวมเครื่องมือสอบ ยังไม่เข้าระบบ ทำให้ระบบประมวลผลข้อสอบไม่ครบถ้วน</p> <p>3. มีโอกาสจัดสอบไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้</p>	<p>5 = โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>4 = โอกาสเกิดมากกว่า 70 – 89% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>3 = โอกาสเกิดมากกว่า 40 – 69% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p><b>2 = โอกาสเกิดมากกว่า 20 – 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน</b></p> <p>1 = โอกาสเกิดน้อยกว่า 20% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p>	<p>5 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 91% ขึ้นไป</p> <p>4 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 61-90%</p> <p>3 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 41-60%</p> <p>2 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 31-40%</p> <p><b>1 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ 30%</b></p>	<p>สำนัก มค ประชุมหารือร่วมกับ ศท และที่ปรึกษาผู้ดูแลระบบ Digital Exam เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาในการนำข้อสอบลงระบบและตรวจสอบสถานะล่าสุดของข้อสอบที่มีในระบบทั้งหมด</p>	<p>1. สำนัก มค. ดำเนินการตรวจสอบข้อสอบมาตรฐานอาชีวะที่แล้วเสร็จ และนำข้อสอบเข้าระบบ TPQI-NET ในอาชีวะที่ทางสำนัก รค มีแผนจัดการประเมินสมรรถนะ ในแต่ละไตรมาส ของปี 2566</p> <p>2. สำนัก มค ประชุมหารือร่วมกับ ศท และที่ปรึกษาผู้ดูแลระบบ Digital Exam ในการแก้ปัญหาการลงข้อมูลในระบบ</p> <p>3. สำนัก ศท และที่ปรึกษาผู้ดูแลระบบ Digital Exam ดำเนินการแก้ไขปัญหาการไม่ดึงข้อมูลของข้อสอบที่อยู่ในระบบเดิมมาแสดงในระบบใหม่</p>	<p><b>2 x 1 = 2</b></p>	<p>สำนักมาตรฐานอาชีวะและคุณวุฒิวิชาชีพ</p> <p>สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>

๐3 สคช. ไม่สามารถจัดพิมพ์หนังสือรับรองสมรรถนะและประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ ตามรูปแบบที่กำหนดในข้อบังคับ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการให้ประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ ฉบับปัจจุบันได้

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)=(6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
การพัฒนาโมดูลเพื่อรองรับการจัดพิมพ์หนังสือรับรองสมรรถนะและประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพผ่านระบบ TPQI-Net ยังไม่สมบูรณ์ทำให้ยังคงพบข้อผิดพลาด และเกิดความล่าช้าในการจัดพิมพ์ ซึ่งในเดือนกันยายน 2566 มียอดคงค้าง จากเดือนพฤษภาคม - สิงหาคม 2566 จำนวน 4,859 ฉบับ แบ่งเป็น	5 = โอกาสเกิดขึ้นทุกเดือน 4 = โอกาสเกิดขึ้นทุก 2 เดือน 3 = โอกาสเกิดขึ้นทุก 3 เดือน 2 = โอกาสเกิดขึ้นทุก 6 เดือน 1 = โอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่า 6 เดือน	5 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 10 4 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 5 3 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 3 2 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 1 1 = มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ 1	ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็น เก็บความต้องการเชิงระบบ และวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ, สำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ, สำนักสื่อสารองค์กร และสำนักมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบจำลอง (Mock up) ของหนังสือรับรองสมรรถนะและประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ รวมไปถึงการพัฒนาโมดูลเพื่อรองรับการจัดพิมพ์	1. สำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ ร่วมกับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ ทดสอบการใช้งานโมดูลการจัดพิมพ์หนังสือรับรองสมรรถนะและประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพผ่านระบบ TPQI-Net 2. การติดตามและเร่งการผลิตใบประกาศนียบัตร และหนังสือรับรองสมรรถนะที่มีสถานะคงค้างพิมพ์	4 x 5 = 20	สำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ  สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)=(6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หนังสือรับรองสมรรถนะสนับสนุนการทำงาน จำนวน 4,859 ฉบับ (ระหว่างเดือน พ.ค.-ส.ค. 2566)</li> <li>- หนังสือรับรองสมรรถนะ (ไม่มีค่าง)</li> <li>- ใบประกาศคุณวุฒิวิชาชีพ (ไม่มีค่าง)</li> </ul> <p>จำนวนผู้ที่ต้องได้ใบประกาศฯ/หนังสือรับรองฯที่ต้องจัดพิมพ์ จำนวน 15,025 ฉบับ (ระหว่างเดือน พ.ค.-ส.ค. 2566) ยอดค่าง 4,859 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 30.92</p>						

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

I1 การใช้งานและรองรับการทำงานของระบบฐานข้อมูล TPQI-NET

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>เนื่องจากการพัฒนาและปรับปรุง tpqi-net ทำให้โมดูลการทบทวนมาตรฐานอาชีพในเวอร์ชันใหม่ไม่รองรับการทำงาน ทำให้กระทบต่อ</p> <p>1. การพัฒนาในระบบอื่น ๆ คือ</p> <p>1.1 โมดูลการขึ้นทะเบียนองค์กรที่มีหน้าที่ให้บริการฝึกอบรม</p> <p>1.2 โมดูลการประเมินในสถานประกอบการ</p> <p>1.3 โมดูลบริการออกหนังสือรับรองสมรรถนะ หนังสือสนับสนุนการทำงานและประกาศนียบัตรคุณวุฒิ</p>	<p>5 = ระบบไม่พร้อมใช้งานในเดือน ตุลาคม 2566</p> <p>4 = ระบบไม่พร้อมใช้งานในเดือน กันยายน 2566</p> <p><b>3 = ระบบไม่พร้อมใช้งานในเดือน สิงหาคม 2566</b></p> <p>2 = ระบบไม่พร้อมใช้งานในเดือน กรกฎาคม 2566</p> <p>1 = ระบบไม่พร้อมใช้งานในเดือน มิถุนายน 2566</p>	<p><b>5 = กระทบต่อผู้ใช้งานร้อยละ 80 ขึ้นไป</b></p> <p>4 = กระทบต่อผู้ใช้งานร้อยละ 60 ขึ้นไป</p> <p>3 = กระทบต่อผู้ใช้งานร้อยละ 40 ขึ้นไป</p> <p>2 = กระทบต่อผู้ใช้งานร้อยละ 20 ขึ้นไป</p> <p>1 = ไม่กระทบต่อผู้ใช้งาน</p>	<p>1. มีการออกแบบและพัฒนาาระบบให้รองรับการดำเนินงานของสถาบันฯ</p> <p>2. มีการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำระบบ</p>	<p>1. การปรับปรุงโมดูลการทบทวนมาตรฐานอาชีพในเวอร์ชันใหม่ให้รองรับการทำงาน</p> <p>2. การทดสอบระบบถึงความพร้อมใช้งานระบบดังนี้</p> <p>2.1 การทดสอบระบบหลัก คือ การทบทวนมาตรฐานอาชีพ</p> <p>2.2 การทดสอบระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โมดูลการขึ้นทะเบียนองค์กรที่มีหน้าที่ให้บริการฝึกอบรม</li> <li>- โมดูลการประเมินในสถานประกอบการ</li> <li>- โมดูลบริการออกหนังสือรับรองสมรรถนะ หนังสือสนับสนุนการทำงานและ</li> </ul>	<p><b>3 x 5 = 15</b></p>	<p>สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>วิชาชีพในรูปแบบดิจิทัล (e-certificate/badges)</p> <p>1.4 โมดูลเจ้าหน้าที่สอบและเจ้าหน้าที่ประเมิน</p> <p>1.5 โมดูลการออกเอกสารรับรองให้กับผู้ใช้บริการ ภายใต้การดำเนินงานของ สคช.</p> <p>2. กระบวนการทำงาน เช่น ที่ปรึกษาไม่สามารถลงข้อมูลมาตรฐานอาชีพใหม่ในระบบ TPQI-NET ได้ ไม่สามารถออกหนังสือรับรองสมรรถนะได้</p>				<p>ประกาศนียบัตรคุณวุฒิ วิชาชีพในรูปแบบดิจิทัล (e-certificate/badges)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โมดูลเจ้าหน้าที่สอบและเจ้าหน้าที่ประเมิน</li> <li>- โมดูลการออกเอกสารรับรองให้กับผู้ใช้บริการ ภายใต้การดำเนินงานของ สคช.</li> </ul> <p>2. การสำรวจความพร้อมใช้ของผู้ใช้งาน (ร้อยละ 80 ของผู้ใช้งาน)</p>		

12 การใช้งานและรองรับการทำงานของระบบฐานข้อมูล e-office

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับ ความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>1. การใช้งานและการรองรับการทำงานของระบบฐานข้อมูล e-office ที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ</p> <p>2. ระบบการเงิน ยังไม่สามารถสรุปบัญชีได้ อาจส่งผลกระทบต่อวงปิดปีงบประมาณ</p>	<p>5 = โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของระบบ</p> <p>4 = โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89% ในช่วงระยะเวลาของระบบ</p> <p>3 = โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69% ในช่วงระยะเวลาของระบบ</p> <p><b>2 = โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของระบบ</b></p> <p>1 = โอกาสเกิดน้อยกว่า 20% ในช่วงระยะเวลาของระบบ</p>	<p>5 = พบข้อผิดพลาดของระบบมากกว่า 80 ครั้งต่อไตรมาส</p> <p>4 = พบข้อผิดพลาดของระบบ 50 - 79 ครั้งต่อไตรมาส</p> <p><b>3 = พบข้อผิดพลาดของระบบ 30 - 49 ครั้งต่อไตรมาส</b></p> <p>2 = พบข้อผิดพลาดของระบบ 20 - 29 ครั้งต่อไตรมาส</p> <p>1 = พบข้อผิดพลาดของระบบน้อยกว่า 20 ครั้งต่อไตรมาส</p>	<p>1. มีการออกแบบและพัฒนาระบบให้รองรับการดำเนินงานของสถาบันฯ</p> <p>2. มีบุคลากรทำหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>3. มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำระบบ</p>	<p>1. มีผลการทดสอบออนไลน์ระบบที่ตั้งอยู่ ณ ศูนย์ข้อมูลสำรองว่า สามารถทำงานทดแทนศูนย์หลัก ปีละ 2 ครั้ง</p> <p>2. จากข้อ 1 ดำเนินการทดสอบฟังก์ชันการทำงานของระบบทั้งหมด 100%</p> <p>3. ดำเนินการตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบ ทุกเดือน</p> <p>4. ดำเนินการตรวจสอบความพร้อมใช้งานของทรัพยากรเครื่องแม่ข่าย ทุกเดือน</p>	<p><b>2 x 3 = 6</b></p>	<p>สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>

### 13 ภัยคุกคามการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ Cyber Security

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p><b>1. ภัยคุกคามจากภายนอก</b>จากความพยายามโดยเจตนาเพื่อเข้าถึงระบบของสถาบันฯ ซึ่งอาจใช้มัลแวร์ แรนซัมแวร์ การโจมตีแบบวิศวกรรมสังคม ฟิชชิง</p> <p><b>2. ภัยคุกคามจากภายใน</b> โดยผู้ที่สามารถเข้าถึงบางระบบอยู่แล้ว เช่น พนักงาน ผู้รับเหมา หรือผู้ใช้บริการ เป็นผู้ที่ทำให้เกิดการเจาะระบบความปลอดภัยหรือการสูญเสียด้านการเงิน</p>	<p>5 = โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>4 = โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p><b>3 = โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69% ในช่วงระยะเวลาของงาน</b></p> <p>2 = โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>1 = โอกาสเกิดน้อยกว่า 20% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p>	<p>5 = การฟ้องร้องดำเนินคดีและ เรียกชดเชยค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย</p> <p>4 = การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ</p> <p><b>3 = การฝ่าฝืนกฎข้อสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกชดเชยค่าเสียหายหากเป็นไปได้</b></p> <p>2 = การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีความสำคัญ</p>	<p>1. มีระบบการป้องกันการโจรกรรมข้อมูล</p> <p>2. มีระบบการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้ให้ความรู้กับบุคลากรเพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล</p>	<p>1. การป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก</p> <p>1.1 การทดสอบระบบ cyber security ของสถาบัน</p> <p>1.2 การจัดทำแผนการทำงานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์</p> <p>2. ภัยคุกคามจากภายใน</p> <p>2.1 การกำหนดเป้าหมายให้บุคลากรของสศช. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 เข้าอบรมเกี่ยวกับ cyber security</p> <p>2.2 การจัดอบรมให้กับองค์กรที่มีหน้าที่รับรองฯ เกี่ยวกับ cyber security</p>	<p><b>3 X 3 = 9</b></p>	<p>สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>สำนักกฎหมายและบริหารงานบุคคล</p> <p><b>(ผลกระทบจากภายนอก)</b></p>



ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความ เสียหาย (2)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความ เสี่ยง (5)	ระดับ ความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
		1 = การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มี นัยสำคัญ		3. ระบบที่ป้องกัน ครอบคลุมการทำงาน ทั้งหมด เช่น ระบบ TPQI-NET ระบบ e-office ระบบ e- training เป็นต้น		

#### 4. ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk)

##### F1 ความเสี่ยง: จากกฎหมายว่าด้วยสถาบันคุ้มครองเงินฝากลดการคุ้มครองเงินฝาก

##### เหลือ 1 ล้านบาทต่อราย ต่อ 1 สถาบันการเงิน

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>1. สถาบันคุ้มครองเงินฝาก (DPA) ปรับลดการคุ้มครองเงินฝากที่ผู้ฝากแต่ละรายมีอยู่ในสถาบันการเงินแต่ละแห่งเหลือ 1 ล้านบาท โดยเริ่มมีผลตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2564 เป็นต้นไป</p> <p>2. สถาบันคุ้มครองเงินฝากมีบัญชีเงินฝากอยู่กับธนาคารกรุงไทยเพียงธนาคารเดียวเท่านั้น</p>	<p>5 = โอกาสเกิดมากกว่า 90%</p> <p>4 = โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89%</p> <p>3 = โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69%</p> <p>2 = โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39%</p> <p><b>1 = โอกาสเกิดน้อยกว่า 20%</b></p>	<p><b>5 = กระทบต่อเงินฝากของสถาบัน มากกว่า 50% ของเงินฝาก</b></p> <p>4 = กระทบต่อเงินฝากของสถาบัน 41 - 50% ของเงินฝาก</p> <p>3 = กระทบต่อเงินฝากของสถาบัน 31 - 40% ของเงินฝาก</p> <p>2 = กระทบต่อเงินฝากของสถาบัน 20 - 30% ของเงินฝาก</p> <p>1 = กระทบต่อเงินฝากของสถาบัน 10% ของเงินฝาก</p>	<p>1. การศึกษาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงธนาคารเงินฝาก เช่น ข้อเสนอแนะ รายได้จากธนาคารผ่านดอกเบี้ยเงินฝาก เป็นต้น</p> <p>2. การลดวงเงินคุ้มครองเงินฝากเฉพาะธนาคารพาณิชย์ 35 แห่ง สำหรับสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ 6 แห่ง ได้แก่ ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย</p>	<p>1. การศึกษาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงธนาคารเงินฝาก เช่น ข้อเสนอแนะ รายได้จากธนาคารผ่านดอกเบี้ยเงินฝาก เป็นต้น</p> <p>2. การขอมติจากคณะกรรมการสถาบันคุ้มครองเงินฝาก ในการเปลี่ยนแปลงเงินสะสมบางส่วนไปยังสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ</p>	<p>1 x 5 = 5</p>	<p>สำนักบริหารกลาง (บัญชีและการเงิน)</p>

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความ เสียหาย (2)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความ เสี่ยง (5)	ระดับ ความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
			ไทย (ธสน.) ธนาคารพัฒนา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อมแห่งประเทศไทย ไม่ได้ปรับ ลดการคุ้มครองเงินฝากลง และ ยังให้การคุ้มครองเงินฝากเต็ม จำนวน			

## F2 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน ในปีงบประมาณ 2567

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)=(6)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>1. จากสถานการณ์ภายนอกทำให้ พ.ร.บ. งบประมาณรายจ่ายประจำปี 2567 ประกาศใช้ไม่ทันในต้นปีงบประมาณ</p> <p>2. งบประมาณปี 2567 อาจล่าช้าถึง 8 เดือน (ต.ค.66 - พ.ค. 67) ทำให้ต้องจัดทำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการใช้งบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อน อาจทำให้การจัดทำสัญญา ต้องแบ่งเป็นรอบ ซึ่งจะต้องเพิ่มขึ้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>จำนวนโครงการที่มีผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>5 = มากกว่า 14 คก.</p> <p>4 = ไม่เกิน 12 คก.</p> <p>3 = ไม่เกิน 10 คก.</p> <p>2 = ไม่เกิน 8 คก.</p> <p>1 = ไม่เกิน 6 คก.</p>	<p>การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถึง ร้อยละ</p> <p>5 = 60 ของแผนงาน</p> <p>4 = 70 ของแผนงาน</p> <p>3 = 80 ของแผนงาน</p> <p>2 = 90 ของแผนงาน</p> <p>1 = 96 ของแผนงาน</p>	<p>1. การเตรียมการจัดทำ (ร่าง) แผนการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อน</p> <p>2. การหารือแนวทางสำหรับการดำเนินการโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567</p> <p>3. การเตรียมทบทวนการจัดทำค่าของงบประมาณ พ.ศ. 2567</p>	<p>1. การเตรียมการลงนามสัญญาสำหรับโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ลงนามได้ตั้งแต่ช่วงต้นปีงบประมาณ</p> <p>2. การปรับระยะเวลาการดำเนินการรวมถึงการทบทวนค่าเป้าหมายของโครงการใหม่ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ</p>	<p><b>5 X 3 = 15</b></p>	<p>สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์</p> <p><b>(ความเสี่ยงจากภายนอก)</b></p>

### 3. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

#### C1 การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
การดำเนินงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ไม่เป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้	5= ข้อมูลส่วนบุคคลหลุดออกไป 10 คน ขึ้นไป 4= ข้อมูลส่วนบุคคลหลุดออกไป 6 – 9 คน 3= ข้อมูลส่วนบุคคลหลุดออกไป 4 – 5 คน <b>2= ข้อมูลส่วนบุคคลหลุดออกไป 1 – 3 คน</b> 1= มีการใช้ข้อมูลส่วนบุคคล * หากเกิดการฟ้องร้องเป็นคดีความ ให้ถือเป็นระดับสูงสุดทันที	5= มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรและออกสื่อทั่วประเทศ 4= มีการร้องเรียนไปยังสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล <b>3 = มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรและเกิดข้อร้องเรียน</b> 2 = เกิดข้อร้องเรียนการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล 1 = ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรและไม่มีข้อร้องเรียน	การจับเก็บโดยใช้ระบบออนไลน์และการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง	1. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล DPO ให้เป็นไปตามมาตรา 41 PDPA 2. จัดทำประกาศความเป็นส่วนตัว (Privacy Notice) ให้เป็นไปตามมาตรา 23 PDPA 3. จัดทำบันทึกการรายการกิจกรรมการประมวลผล (ROPA) ให้เป็นไปตามมาตรา 39 PDPA (ในกรณีที่เข้าข่ายต้องปฏิบัติตาม PDPA) 4. จัดทำแบบขอความยินยอมในกรณีที่มีความจำเป็นต้องใช้ (Consent Form) ให้เป็นไปตามมาตรา 19 PDPA	<b>2 x 3 = 6</b>	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
				5. จัดทำข้อตกลงการประมวลผล ในกรณีที่มีการจ้างผู้ประมวลผล ข้อมูลส่วนบุคคล (Data Processing Agreement) ให้ เป็นไปตามมาตรา 40 PDPA 6. จัดตั้งคณะทำงาน PDPA ภายในองค์กร 7. การสำรวจข้อมูลภายในองค์กร และจัดทำผังวงจรชีวิตข้อมูลส่วน บุคคล (Data Inventory) 8. จัดทำนโยบายและแนวทาง ปฏิบัติขององค์กรในเรื่องการ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy Policy and Code of Practices) 9. ในกรณีที่มีการแบ่งปันหรือ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กร ควรจัดทำข้อตกลงการ		

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
				<p>แลกเปลี่ยนข้อมูลส่วนบุคคล (Data Sharing Agreement)</p> <p>10. สร้างความตระหนักรู้และฝึกอบรมเรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้แก่พนักงานและผู้บริหารองค์กร (Capacity Building and Awareness Raising)</p> <p>11. กำกับดูแลและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ (Audit and Compliance)</p>		

C2 เจ้าหน้าที่สถาบันอาจเรียกผลประโยชน์ระหว่างกระบวนการดำเนินโครงการ

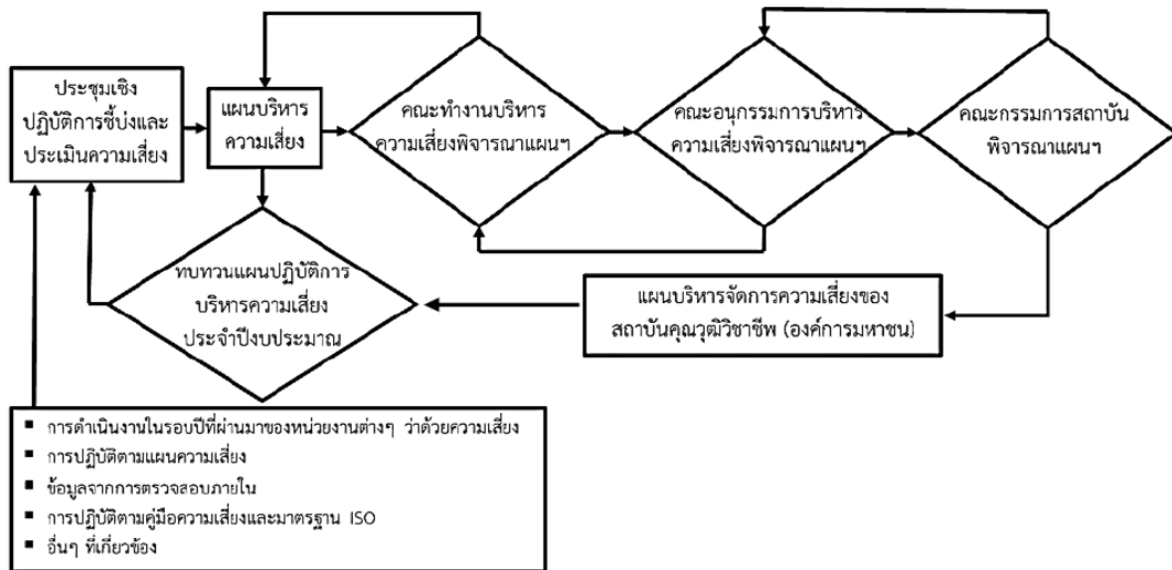
ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
เจ้าหน้าที่สถาบันอาจมีการเอื้อผลประโยชน์หรือเลือกปฏิบัติต่อผู้รับบริการเพื่อเรียกสินบน	5 = โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของงาน 4 = โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89% ในช่วงระยะเวลาของงาน 3 = โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69% ในช่วงระยะเวลาของงาน 2 = โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน 1 = โอกาสเกิดน้อยกว่า 20% ในช่วงระยะเวลาของงาน	5 = มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศ และต่างประเทศ 4 = มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศ มากกว่า 2 ช่อง ทาง เกิน 2 วัน 3 = มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศไม่เกิน 2 วัน 2 = มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศอย่างน้อย 1 วัน 1= มีข่าวทางลบเฉพาะภายในสถาบันฯ	1. มีช่องทางสำหรับรับเรื่องร้องเรียน 2. การมีกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนตามระบบISO 9001 3. การดำเนินงานตามพรบ. จัดซื้อจัดจ้างปี 2560 และการจัดซื้อจ้างมีการประกาศการดำเนินงานผ่านหน้าเว็บไซต์	1. จัดทำมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมการไม่รับสินบนและไม่เรียกร้องผลประโยชน์ 2. เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์เรื่องร้องเรียน 3. การรวบรวมข้อมูลจากกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานภายนอก เพื่อวิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่ได้รับว่ามีการเลือกปฏิบัติเพื่อเรียกค่าตอบแทนหรือบริการพิเศษหรือไม่	1 x 4 = 4	สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์  สำนักบริหารกลาง (พัสดุและทรัพย์สิน)



C3 เจ้าหน้าที่สถาบันอาจทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ปัจจัยเสี่ยง (1)	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (2)	ความรุนแรงของผลกระทบ (3)	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน (4)	แผนการจัดการความเสี่ยง (5)	ระดับความเสี่ยง (2) X (3)	ผู้รับผิดชอบ (7)
<p>1.เจ้าหน้าที่สถาบันมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับจ้าง</p> <p>2. คณะกรรมการจัดทำ TOR เอื้อประโยชน์ต่อหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง</p> <p>3. คณะกรรมการกำหนดราคากลางไม่เป็นไปตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้</p> <p>4. คณะกรรมการใช้เวลาการตรวจรับการจ้างนานกว่า 30 วันเพื่อเรียกรับค่าตอบแทนต่าง ๆ</p>	<p>5 = โอกาสเกิดมากกว่า 90% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>4 = โอกาสเกิดมากกว่า 70 - 89% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>3 = โอกาสเกิดมากกว่า 40 - 69% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p>2 = โอกาสเกิดมากกว่า 20 - 39% ในช่วงระยะเวลาของงาน</p> <p><b>1 = โอกาสเกิดน้อยกว่า 20% ในช่วงระยะเวลาของงาน</b></p>	<p>5 = มีช่องทางลอบจากสื่อภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <p><b>4 = มีช่องทางลอบจากสื่อภายในประเทศมากกว่า 2 ช่องทางเกิน 2 วัน</b></p> <p>3 = มีช่องทางลอบจากสื่อภายในประเทศไม่เกิน 2 วัน</p> <p>2 = มีช่องทางลอบจากสื่อภายในประเทศอย่างน้อย 1 วัน</p> <p>1= มีช่องทางลอบเฉพาะภายในสถาบันฯ</p>	<p>1. มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างผ่านช่องทางออนไลน์</p> <p>2. ดำเนินการซื้อจ้างตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2560</p> <p>3. การเปิดเผยงบดุลผ่านทางช่องทางออนไลน์</p>	<p>1. การส่งเสริมมาตรการไม่เรียกรับสินบนและไม่เรียกร้องผลประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>2. การประกาศ TOR และกำหนดผู้จัดทำ TOR ที่ชัดเจน และมีการประกาศที่เว็บไซต์สถาบัน</p> <p>3. การระบุที่มาของราคากลางที่ชัดเจน และการประกาศที่เว็บไซต์สถาบัน</p> <p>4. กำหนดการตรวจรับการจ้างไม่เกิน 30 วัน</p> <p>5. คัดเลือกโครงการที่มีงบประมาณสูงที่สุดมาวิเคราะห์ ความเสี่ยงการทุจริต</p>	<p><b>1 x 4 = 4</b></p>	<p>สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์</p> <p>สำนักบริหารกลาง (พัสดุและทรัพย์สิน)</p>

## 7) ขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงปี 2567



## 8) 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. ได้มีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามและควบคุมความเสี่ยงตามที่ผู้บริหารกำหนด โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและป้องกันความเสี่ยงและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ หากนำโครงการและกิจกรรมการควบคุมไปสู่การปฏิบัติแล้ว และมีการสื่อสารให้พนักงานในองค์กรได้ทราบเพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน สำหรับอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติเป็นอำนาจของผู้อำนวยการสถาบันฯ ซึ่ง สคช. ได้ทำการปรับปรุงระเบียบ นอกจากนั้น สคช. มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย นอกจากนั้น เพื่อแสดงถึงนโยบายด้านการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส

**สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)**

**Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization)**

ชั้น 14 อาคารเพิร์ล แบงก์ค็อก  
1177 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท  
เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

14<sup>th</sup> Fl., Pearl Bangkok  
1177 Phaholyothin Rd.,  
Phayathai, Bangkok 10400

[www.tpqi.go.th](http://www.tpqi.go.th)  
Tel : 02-035-4900  
Fax : 02-035-4928