

นโยบายการบริหารความเสี่ยง สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

1. บทนำ

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการบริหารความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) หรือ สคช. จึงได้กำหนด นโยบายในการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการทำงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี คำนึงถึงการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยเชื่อว่าการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมาย และการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อกำหนดกรอบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และเกิดการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

2.2 เพื่อแสดงให้เห็นว่าการควบคุมความเสี่ยงของ สคช. ครอบคลุมทุกขั้นตอน และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุมความเสี่ยงไว้อย่างเหมาะสม ทั้งระดับบริหาร และเจ้าหน้าที่

3. ขอบเขต

นโยบายฉบับนี้มีผลครอบคลุมทุกการดำเนินงานของ สคช. รวมทั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่

4. นิยาม

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ สคช. กำหนดไว้ โดยการวัดจากผลกระทบ(Impact) และโอกาส (Likelihood) ที่ของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) หมายถึง การระบุความเสี่ยงที่หน่วยงานเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน ซึ่งจะต้องสามารถอธิบายถึงผลกระทบหรือความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงได้

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ปัจจัยการเกิดความเสี่ยง อันจะส่งผลต่อการทำงานหรือแผนที่กำหนดไว้ให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

5. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

สคช. มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

5.1 ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งภาพลักษณ์ของ สคช. ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน และการดำเนินงานต่าง ๆ

5.2 การระบุความเสี่ยงต้องตอบสนองทันต่อเหตุการณ์ที่สำคัญ ซึ่งจะมีการประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้าน

การปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก (External Risk) โดยทั้งนโยบาย กรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะต้องได้รับการทบทวนเป็นระยะ ๆ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ

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

5.4 มีการจัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม รวมถึงการปลูกฝังจิตสำนึกด้านความเสี่ยงกับบุคลากรทุกระดับให้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

5.5 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนมีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยผ่านกลไกตามที่ สคช. กำหนดโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ ประเมินความเสี่ยง ทบทวน ติดตาม และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเสนอต่อคณะกรรมการสถาบัน พิจารณาเพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

6. หน้าที่ความรับผิดชอบ

6.1 คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ปฏิบัติหน้าที่ กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

6.2 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติหน้าที่ดังนี้

6.2.1 จัดทำกรอบนโยบาย กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง และกำหนดระดับความเสี่ยง

6.2.2 กลั่นกรองประเด็นความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

6.2.3 กำกับดูแลการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และแผนงานด้านบริหารความเสี่ยง

6.2.4 พิจารณาให้ความเห็นต่อผลการบริหารงานด้านความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิ

6.2.5 ทบทวน ปรับปรุงนโยบายและมาตรการป้องกันแก้ไขความเสี่ยง

6.2.6 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการได้

6.2.7 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพมอบหมาย

6.3 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติหน้าที่ดังนี้

6.3.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

6.3.2 ติดตาม ประเมินผล การบริหารจัดการความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงของสถาบันประสบความสำเร็จ และนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

6.3.3 จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกัน เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนพิจารณาคู่มือการบริหารความเสี่ยง และรายงานต่อผู้อำนวยการสถาบันให้ทราบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

6.3.4 ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้
ความเห็นชอบ

6.3.5 เชิญผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ข้อมูล หรือเอกสารที่เป็นประโยชน์ต่อการประชุม

6.3.6 ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารแนบ 1 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ผู้รับผิดชอบ	กระบวนการ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	1. การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง การกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงาน ที่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งมีตัวแทนคณะกรรมการเป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงานแต่ละสำนักและส่วนงาน
	2. การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ระบุเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือภารกิจขององค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก (External Risk)
	3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติ
	4. การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Prioritize) การระบุระดับความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติ
	5. การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) การระบุทางเลือกที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร
	6. การระบุกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Controls) การกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม เพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
	7. การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reports) การติดตาม ประสานงาน รวบรวมความเสี่ยง ผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงาน
	8. การทบทวน (Review and Revision) การทบทวนการบริหารความเสี่ยง จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม ความพอเพียง และประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยง ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	1. ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมถึงการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
	2. วางกรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล พร้อมพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกทั้งหมดตามที่คณะกรรมการได้นำเสนอ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ทิศทาง รวมถึงหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
	3. ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการปลูกฝังจิตสำนึกการจัดการความเสี่ยงกับบุคลากร
	4. พิจารณาเห็นชอบการกำหนดความเสี่ยง และรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง
คณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ	1. การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง
	2. พิจารณาอนุมัติเกี่ยวกับความเสี่ยงภายในสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

เอกสารแนบ 2 เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Impact and Likelihood Assessment) และตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Matrix) ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Impact and Likelihood Assessment)

การประเมินโอกาสที่จะเกิด มีเกณฑ์การประเมิน ระดับของโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงดังนี้

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1. โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (L1)	1 ครั้งในรอบ 5 ปี	1 ครั้งในรอบ 3 ปี	1 ครั้งในรอบ 1 ปี	1 ครั้งในรอบ 6 เดือน	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
2. โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (L2)	มีโอกาสดเกิดน้อยกว่า 0 - 5%	มีโอกาสดเกิดน้อยกว่า 5.1% - 20.0%	มีโอกาสดเกิดน้อยกว่า 20.1% - 50.0%	มีโอกาสดเกิดน้อยกว่า 50.1% - 80.0%	มีโอกาสดเกิดมากกว่า 80%
3. โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ (L3)	ยากที่จะเกิดขึ้น	มีโอกาสดเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	มีโอกาสดเกิดบางครั้ง	มีโอกาสดเกิดค่อนข้างสูงหรือ บ่อย ๆ	มีโอกาสดเกิดเกือบทุกครั้ง

การประเมินผลกระทบ พิจารณาจากความเสียหายที่จะเกิดขึ้นใน 12 ลักษณะ โดยรายละเอียดความเสียหายที่จะเกิดทั้งหมด 12 ด้าน ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - ความรุนแรงของผลกระทบด้านยุทธศาสตร์ (Strategic)

ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
1. ด้านยุทธศาสตร์ (I1)	สำเร็จตามแผน 91-100%	สำเร็จตามแผน 81 - 90%	สำเร็จตามแผน 71 - 80%	สำเร็จตามแผน 61 - 70%	สำเร็จตามแผน 1 - 60%
2.ด้านเป้าหมายขององค์กร (I2)	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรน้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน (Operation)

ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
3. ด้านเวลา (เทียบกับ แผนปฏิบัติงาน) 3.1 ความล่าช้า ของโครงการที่ใช้ เงินลงทุนสูง (I3.1)	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการไม่เกิน 45 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 46 – 90 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 91 – 135 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 136 – 180 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ มากกว่า 180 วัน
3.2 ความล่าช้า ของโครงการ สำคัญ (I3.2)	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการไม่เกิน 90 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 91 – 180 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 181 – 270 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ 271 – 360 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของ โครงการ มากกว่า 360 วัน
3.3 ความล่าช้าใน การปฏิบัติงาน ตามปกติ (I3.3)	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงานน้อย กว่า 5 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน 6 – 12 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน 13 – 18 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน 19 – 24 วัน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน มากกว่า 24 วัน
4. ด้านชื่อเสียง ขององค์กร (I4)	มีการเผยแพร่ ข่าวทางลบ เฉพาะภายใน สถาบันฯ	มีการพาดหัว ข่าวทางลบจาก สื่อ ภายในประเทศ อย่างน้อย 1 วัน	มีการพาดหัวข่าว ทางลบจากสื่อ ภายในประเทศ ไม่เกิน 2 วัน	มีการพาดหัวข่าว ทางลบจากสื่อ ภายในประเทศ มากกว่า 2 ช่อง ทาง เกิน 2 วัน	มีการพาดหัวข่าว ทางลบจากสื่อ ภายในประเทศ และต่างประเทศ
5. ด้านความ ผูกพันต่อองค์กร (I5)	ระดับความ ผูกพันต่อองค์กร มากกว่า 80% ขึ้นไป	ระดับความ ผูกพันต่อ องค์กร อยู่ ระหว่าง 70-79%	ระดับความ ผูกพันต่อองค์กร อยู่ระหว่าง 60-69%	ระดับความ ผูกพันต่อองค์กร อยู่ระหว่าง 50-59%	ระดับความ ผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่า 50%
6. ด้านความ ปลอดภัย (I6)	มีบาดเจ็บ เล็กน้อย	มีการบาดเจ็บ เล็กน้อยใน ระดับปฐม พยาบาลจาก การปฏิบัติงาน	มีการบาดเจ็บที่ ต้องได้รับการ รักษาจาก โรงพยาบาล เนื่องจากการ ปฏิบัติงาน	มีการบาดเจ็บ หรือเจ็บป่วย รุนแรงจากการ ปฏิบัติงาน	ทุพพลภาพหรือ เสียชีวิตจากการ ปฏิบัติงาน

ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
7. ด้านบุคลากร 7.1 อัตราการลาออก ลาออก (I7.1)	อัตราการลาออก น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 6.99%	อัตราการ ลาออก 7.00%–7.90%	อัตราการลาออก 8.00%–8.99%	อัตราการลาออก 9.00%–9.99%	มากกว่าหรือ เท่ากับ 10%
7.2 สูญเสียขวัญ และกำลังใจ (I7.2)	เกิดการเสียขวัญ ในการทำงาน	เกิดการเสีย ขวัญและ กำลังใจในการ ทำงานระยะสั้น	เกิดการเสียขวัญ และกำลังใจใน การทำงานอย่าง กว้างขวาง	ทำให้บุคลากรที่ ผลการประเมิน การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดีขึ้น ไปออกจาก สถาบันฯ หลาย คน	บุคลากรที่ผลการ ประเมินการ ปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับดีขึ้นไปออก จากองค์กรเป็น จำนวนมากหรือ เกิดการนัดหยุด งาน
8. ด้านความพึง พอใจ (I8)	ระดับความ พึงพอใจ มากกว่า 80% ขึ้นไป	ระดับความ พึงพอใจ อยู่ระหว่าง 70-79%	ระดับความ พึงพอใจ อยู่ระหว่าง 60-69%	ระดับความ พึงพอใจ อยู่ระหว่าง 50-59% ขึ้นไป	ระดับความ พึงพอใจ น้อยกว่า 50%
9. ด้านระบบ เทคโนโลยี 9.1 ด้านความ เสียหายของ ข้อมูล (I9.1)	ข้อมูลเสียหาย เล็กน้อยไม่มี ผลกระทบต่อ งาน	ข้อมูลเสียหาย เล็กน้อย แก้ไข ได้และสามารถ กู้ข้อมูลกลับได้ มากกว่า 90% ของฐานข้อมูล ที่สมบูรณ์	ข้อมูลเสียหาย บางส่วน ไม่ ถูกต้อง / ไม่เป็น ปัจจุบัน และ สามารถกู้ กลับมาได้ มากกว่า 80% ของฐานข้อมูลที่ สมบูรณ์	ฐานข้อมูล เสียหายถาวร มากกว่า 50%	ฐานข้อมูล เสียหายถาวร 100%
9.2 ด้าน ระยะเวลาการ หยุดชะงักของ ระบบเทคโนโลยี (I9.2)	น้อยกว่า 1 ชั่วโมง	ระหว่าง 1 – 3 ชั่วโมง	ระหว่าง 3 - 12 ชั่วโมง	ระหว่าง 12 – 24 ชั่วโมง	มากกว่า 24 ชั่วโมง
9.3 ความ เสถียรของระบบ สารสนเทศ (I9.3)	พบข้อผิดพลาด ของระบบ น้อยกว่า 40 ครั้ง	พบข้อผิดพลาด ของระบบ 40 – 59 ครั้ง	พบข้อ ผิดพลาดของ ระบบ 60 – 79 ครั้ง	พบข้อ ผิดพลาดของ ระบบ 80 – 99 ครั้ง	พบข้อผิดพลาด ของระบบ มากกว่าหรือ เท่ากับ 100 ครั้ง

ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
10. สภาวะวิกฤต (I10)	ไม่ส่งผลกระทบต่อ ปฏิบัติงาน	บุคลากร มากกว่าร้อยละ 20 ไม่สามารถเข้า ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งได้	บุคลากรมากกว่า ร้อยละ 50 ไม่สามารถเข้า ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งได้	บุคลากรมากกว่า ร้อยละ 80 ไม่สามารถเข้า ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งได้	บุคลากรทั้งหมด ไม่สามารถ ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งได้

หมายเหตุ : สภาวะวิกฤต หมายถึง เหตุการณ์อุทกภัย เหตุการณ์อัคคีภัย การชุมนุมประท้วง/
จลาจล เหตุการณ์โรคระบาด เหตุการณ์แผ่นดินไหว และเหตุการณ์โจรกรรม

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านงบประมาณ / การเบิกจ่าย (Finance)

ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
11. ด้านการเงิน 11.1 จำนวนเงินที่ สูญเสีย (I11.1)	สูญเสียเงินไม่ เกิน 10,000 บาท	สูญเสียเงิน 10,001 – 50,000 บาท	สูญเสียเงิน 50,001 – 250,000 บาท	สูญเสียเงิน 250,001 – 1,000,000 บาท	สูญเสียเงิน มากกว่า 1,000,000 บาท
11.2 ความมั่นคง ทางการเงิน (I11.2)	สูญเสียเงิน 0.1–0.99 % ของเงินทุน สะสม	สูญเสียเงิน 1.0– 1.99 % ของ เงินทุนสะสม	สูญเสียเงิน 2.0–4.99 % ของเงินทุน สะสม	สูญเสียเงิน 5.0– 9.99 % ของ เงินทุนสะสม	สูญเสียเงิน มากกว่า 10% เงินทุนสะสม
11.3 การสูญเสีย รายได้ (I11.3)	น้อยกว่า 0.5% ของรายได้ที่ ได้รับในปีที่ผ่าน มา	สูญเสียระหว่าง 0.5 – 1.0 % ของรายได้ที่ ได้รับในปีที่ผ่าน มา	สูญเสียระหว่าง 1.01 – 3.00 % ของรายได้ที่ ได้รับในปีที่ผ่าน มา	สูญเสียระหว่าง 3.01 – 5.00 % ของรายได้ที่ ได้รับในปีที่ผ่าน มา	สูญเสียมากกว่า 5.00 % ของ รายได้ที่ได้รับ ในปีที่ผ่านมา

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านความสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย (Compliance)

ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact : I)	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
12. ด้าน กฎระเบียบ (112.3)	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่มี นัยสำคัญ	การละเมิดข้อ กฎหมายที่ไม่มี นัยสำคัญ	การฝ่าฝืนกฎข้อ กฎหมายที่สำคัญ ที่ มีการสอบสวนหรือ รายงาน ไปยัง หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง รวมทั้ง การดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้อง ค่าเสียหาย หากเป็นไปได้	การละเมิดข้อ กฎหมายที่ สำคัญ	การฟ้องร้อง ดำเนินคดี และ เรียกร้อง ค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญ มาก รวมถึงการ ฟ้องร้องที่เกิดจาก การรวมตัวกันของ ผู้ที่ได้รับความ เสียหาย

ที่มา : ดัดแปลงจาก 1. คู่มือบริหารความเสี่ยง ปี 2562 ของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)
2. คู่มือบริหารความเสี่ยง ปี 2562 มหาวิทยาลัยมหิดล
3. คู่มือบริหารความเสี่ยง ปี 2562 มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
4. คู่มือบริหารความเสี่ยงปี 2561 สถาบันเทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
5. คู่มือการบริหารความเสี่ยง ปี 2560 องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Matrix)

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

-  ระดับความเสี่ยงต่ำ ค่าคะแนนระหว่าง 1 – 3
(มาตรการ = ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องพิจารณาจัดการเพิ่มเติม)
-  ระดับความเสี่ยงปานกลาง ค่าคะแนนระหว่าง 4 - 9
(มาตรการ = ยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)
-  ระดับความเสี่ยงสูง ค่าคะแนนระหว่าง 10 - 16
(มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)
-  ระดับความเสี่ยงสูงมาก ค่าคะแนนระหว่าง 17 - 25
(มาตรการ = ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที)

เอกสารแนบ 3 เอกสารอ้างอิง

1. คู่มือบริหารความเสี่ยง ปี 2562 ของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)
2. คู่มือบริหารความเสี่ยง ปี 2562 มหาวิทยาลัยมหิดล
3. คู่มือบริหารความเสี่ยง ปี 2562 มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
4. คู่มือบริหารความเสี่ยงปี 2561 สถาบันเทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
5. คู่มือการบริหารความเสี่ยง ปี 2560 องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
6. คู่มือการบริหารความเสี่ยง ปี 2564 สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
7. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ปี 2563