



การประเมินความเสี่ยง การทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ 2569

**ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาว
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดตรัง
กรมส่งเสริมการเรียนรู้**

คำนำ

การบริหารจัดการภาครัฐในยุคปัจจุบันให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักธรรมาภิบาล โดยมีกรอบนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายประการที่หน่วยงานของรัฐต้องถือปฏิบัติ อาทิ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอิงตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง รวมถึงหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๖ ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ว่าด้วย "หลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒" ในส่วนของภารกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาและการบริหารทรัพยากรภาครัฐอยู่ภายใต้กรอบของความคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้และมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) และ แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๖๖๕๗๐) ซึ่งเน้นย้ำในประเด็นการปฏิรูปที่ ๒ "การป้องกันและปราบปรามการประเมิณความเสี่ยงการทุจริต" เพื่อให้หน่วยงานของ รัฐประเมิณความเสี่ยงเชิงระบบอย่างเป็นรูปธรรม ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ ซึ่งเป็นหน่วยงานใน ระดับภูมิภาคภายใต้กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัด ดำเนินการจัดทำมาตรการและ แนวทางการควบคุมความเสี่ยงในกระบวนการงานสำคัญที่มีโอกาสเกิดความไม่โปร่งใส โดยเฉพาะในกรณีของ หน่วยงานที่ไม่มีภารกิจด้านการอนุญาต เช่น ด้านการจัดสรรทรัพยากร การใช้พัสดุ และการใช้รถยนต์ราชการ

ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาว จึงได้จัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงและแนวทางป้องกันการทุจริตในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรของรัฐและมีความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังอย่างรอบคอบโดยมุ่งหวังให้เกิดการใช้งานราชการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ลดโอกาสการแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้หลักการควบคุมภายในแบบบูรณาการตามกรอบของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO ๒๐๐๑๓)

สกร.ระดับอำเภอย่านตาขาว

สารบัญ		
		หน้า
คำนำ		
สารบัญ		
	ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
	กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
	เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง และการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต	๒
	ส่วนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐของ สกร.ระดับอำเภอย่านตาขาว	
	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	๔
	วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	๕
	ส่วนที่ ๓ แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา	๖
	ความเสี่ยงและผลกระทบด้านต่างๆ	๑๐

ส่วนที่ ๑

บทนำ

การป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐเป็นภารกิจสำคัญตาม แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐมีระบบบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตอย่างรอบด้าน และพัฒนามาตรการเชิงรุกในการป้องกันปัญหาการทุจริตอย่างยั่งยืน

ตามข้อกำหนดของ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ได้มอบหมายให้หน่วยงาน ภาครัฐทั่วประเทศ รวมถึงหน่วยงานในกำกับ และหน่วยงานภูมิภาค เช่น สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในส่วนราชการ เป็นประจำทุกปี และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อให้สามารถออกมาตรการเชิงรุก ในการควบคุมและลดความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ทุกหน่วยงานของรัฐยังต้องดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด ซึ่งถือเป็นดัชนีชี้วัดสำคัญในการสะท้อนคุณภาพการบริหารงานภาครัฐ และความเชื่อมั่นของประชาชน

การวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในปัจจุบันยังคงใช้ กรอบประเมิน ๓ ด้านหลัก ตามแนวทางของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการ อนุญาตตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกฯ พ.ศ. ๒๕๕๘)
๒. ความเสี่ยงด้านความโปร่งใสในการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ราชการ
๓. ความเสี่ยงด้านความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรของรัฐ

ในส่วนของ ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาว ซึ่งมีหน้าที่ขับเคลื่อนภารกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานอย่างโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล และได้คัดเลือกกระบวนการที่มีการใช้ทรัพยากรของรัฐและเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โดยตรง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผน บริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งมีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน และข้อสังเกตจากการวิเคราะห์/การตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่บรรลุผลสำเร็จ หรืออาจเป็นสาเหตุก่อให้เกิดความเสียหาย

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการ ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์ มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติ การนั้น กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือ กลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือต้องจัดทำมาตรการควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐของ สกร.ระดับอำเภอย่านตาขาว

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ ๑๐)
๓	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๕)
๒	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)
๑	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (ไม่เกิดขึ้นเลย)

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกละเมิดข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์การตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น - ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
๔	- หน่วยตรวจสอบภายใน/ภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง
๓	- มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	- มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน /เริ่มมีความกังวลและสอบถามอัลทู่การที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาส ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕ X ๑ = ๕)	สูง (๕ X ๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕ X ๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕ X ๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕ X ๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔ X ๑ = ๔)	ปานกลาง (๔ X ๒ = ๘)	สูง (๔ X ๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔ X ๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔ X ๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓ X ๑ = ๓)	ปานกลาง (๓ X ๒ = ๖)	ปานกลาง (๓ X ๓ = ๙)	สูง (๓ X ๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓ X ๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒ X ๑ = ๒)	ต่ำ (๒ X ๒ = ๔)	ปานกลาง (๒ X ๓ = ๖)	ปานกลาง (๒ X ๔ = ๘)	สูง (๒ X ๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑ X ๑ = ๑)	ต่ำ (๑ X ๒ = ๒)	ต่ำ (๑ X ๓ = ๓)	ต่ำ (๑ X ๔ = ๔)	ปานกลาง (๑ X ๕ = ๕)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

สีฟ้า หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)
สีม่วง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน)
สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูง (๑๐ - ๑๔ คะแนน)
สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูงมาก (๑๕ คะแนนขึ้นไป)

ส่วนที่ ๒

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐของ สกร.ระดับอำเภอนาโยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ความเสี่ยง คือ โอกาสที่เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด หรือความเสี่ยง คือความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นและมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ ดังนั้นความเสี่ยงจึงถูกวัดได้ด้วยผลกระทบที่ได้รับ และความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือการบริหารความเสี่ยงของโครงการต่างๆ ตามแผนงานซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและหลีกเลี่ยงไม่ได้แม้การตัดสินใจโดยการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) ต่างๆ จะช่วยให้มีความมั่นใจในผลสำเร็จว่าจะสามารถจัดการความเสี่ยงได้ และจะทำโครงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การดำเนินการตามโครงการก็อาจเกิดความเสี่ยงได้อีก และอาจเกิดผลกระทบกับความสำเร็จของโครงการได้

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร จะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้าหรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤติขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมรวมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาว ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาว เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๒. เพื่อให้เกิดความตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษา และมีวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้
๓. เพื่อมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติงานประจำปีของส่วนราชการ

๒. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น มุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๓. ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การคาดคะเนหรือคำนวณโอกาสที่จะเกิดมูลเหตุที่นำไปสู่ความเสียหายเพื่อให้ทราบถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน และใช้ในการพิจารณากำหนดจุดควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

๕. กิจกรรมควบคุม หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันพิจารณากำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๓

แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา

แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา มีขั้นตอนในการดำเนินงาน มีดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นประธาน กรรมการ ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในภารกิจหลักของสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานตามโครงสร้างการบริหารงาน ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และครูอาสาสมัคร กศน. ร่วมเป็นคณะทำงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงาน สามารถมองเห็นความเสี่ยงที่แท้จริงของสถานศึกษา ครอบคลุมในทุกด้าน และสามารถขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายได้

๒. คณะกรรมการที่แต่งตั้ง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีอำนาจทางการบริหารร่วมกันระดมสมองในการระบุความเสี่ยง หรือ ปัจจัยเสี่ยง ที่เป็นความเสี่ยงที่แท้จริงของสถานศึกษา และเป็นความเสี่ยงระดับสถานศึกษา โดยดูจาก

๒.๑ ความล้มเหลว ความเสียหาย ที่ส่งผลให้สถานศึกษาไม่บรรลุตามเป้าหมายตามบริบท/บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

๒.๒ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยดูว่าในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ สถานศึกษามีแผนการดำเนินงานหรือโครงการอะไรบ้าง และมีโครงการใดที่อาจไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

๒.๓ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือนโยบาย เราเรียกกันว่าเหตุการณ์เสี่ยง

๓. เมื่อสถานศึกษาระบุความเสี่ยงได้แล้ว ต้องทำการประเมินความเสี่ยงโดยประเมินจาก

๑) โอกาส (ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์) x ผลกระทบ (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน)

๒) เพื่อหาความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด (สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ) และให้นำความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญมาก (สูงมาก สูง ปานกลาง) มาดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตามลำดับความเสี่ยง

๔. นำปัจจัย (สาเหตุ) ที่ได้มาวิเคราะห์ว่าเป็นปัจจัยเสี่ยงด้านใด และส่งผลกระทบด้านใดบ้างโดยใช้ตารางที่ ๑ ใบบางงานระบุความเสี่ยงและผลกระทบด้านต่างๆ เช่น

๑) ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใสการขาดการกำกับ ควบคุม ดูแลที่ดี ขาดธรรมาภิบาลในองค์กร (หลักการจัดการบริหารที่มีจริยธรรม คุณธรรม คุณภาพ ความรับผิดชอบต่อสังคม) หรือ เกี่ยวข้องกับคน ระบบงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยเสี่ยงด้านงบประมาณ หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารการงบประมาณและการเงิน การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

๓) ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม/ไม่สอดคล้อง อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยงทั้ง ๓ ด้านส่งผลกระทบต่อการเงิน ผู้รับบริการ บุคลากร เวลา และผลสำเร็จของงาน ยกตัวอย่าง เช่น

- ด้านการเงิน เป็นผลทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ เสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม
- ด้านผู้รับบริการ นักศึกษา ผู้รับบริการได้รับความเดือดร้อน
- ด้านบุคลากร ครูขาดทักษะในการจัดการเรียนรู้
- ด้านเวลา ระยะเวลาในการดำเนินการมีไม่เพียงพอ
- ด้านความสำเร็จ ความไม่ชัดเจนในเนื้อหาหลักสูตร แผนการเรียนรู้ที่ให้การอบรม

๕. กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง ตามตารางที่ ๒ ใบประเมินความเสี่ยง โดยนำปัจจัยเสี่ยงที่ได้ตาม ข้อ ๔ โดยหารายละเอียดของความสูญเสีย ความถี่ (โอกาสที่จะเกิด) ความรุนแรง (ผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) เพื่อหาความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง) แต่ละตัว

๖. จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง (ตามตารางที่ ๓ ใบสรุปทางเลือกที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง) โดยจำแนกระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการ และปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีวิธีจัดการกับความเสี่ยง ดังนี้

๑) หลีกเสี่ยง หมายถึง การหยุด/ยกเลิก

๒) ยอมรับ หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงให้เกิดขึ้น โดยสถานศึกษามีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีต้นทุนเพียงพอที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) ควบคุม หมายถึง ควบคุมโดยปรับกระบวนการงานให้มีประสิทธิภาพ หรือมีการติดตามจากผู้บริหารเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดผลกระทบ

๔) ถ่ายโอน หมายถึง การทำสัญญาร่วมกับผู้อื่น เพื่อร่วมรับความเสี่ยง เช่น การประกันภัย จากนั้น คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงฯ ที่ได้รับการแต่งตั้ง ร่วมกันพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมโดยคำนึง ต้นทุน และผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๗. นำผลจากการวิเคราะห์มาใช้ทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการควบคุมและกิจกรรมการควบคุม (โดยบอกวิธีการ) พร้อมการกำหนดช่วงเวลาดำเนินการ ตามตารางที่ ๔ ใบสรุปการจัดการความเสี่ยง และตารางที่ ๕ ใบรายการกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้อำนวยการสถานศึกษา

๘. มีการสื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับ แผนบริหารความเสี่ยงให้กับคณะทำงานทุกคน ได้รับทราบ เพื่อให้สามารถนำแผนฯ ไปปฏิบัติได้

๙. มีการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ โดย

- ๑) ติดตามความคืบหน้า ระยะเวลาดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่
- ๒) มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการพร้อมแนวทางการแก้ไข

๑๐. สถานศึกษาสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยการระบุผลการประเมินความเสี่ยงหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนตามตารางที่ ๗ การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยดูโอกาส และ

ผลกระทบ (ระดับความเสียหาย) เพื่อดูระดับความเสี่ยงคงเหลือ

๑๑. สรุปผลการประเมินความเสี่ยง โดยการจำแนก ระหว่าง

๑) ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้ หรือบริหารจัดการได้ และ

๒) ปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุม หรือไม่สามารถบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ได้อย่างชัดเจน ตามตาราง ๘ สรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง

๓) กำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แผนบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่เพื่อดำเนินการในปีต่อไป แล้วนำเสนอผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา

โดยประเมินจาก โอกาส (ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์)×ผลกระทบ(ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) เพื่อหาความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด (สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ) และให้นำความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญมาก (สูงมาก สูง ปานกลาง) มาดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามลำดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
๑. แผนบริหารความเสี่ยง ๒. สรุปรายงานความคืบหน้าของ การดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยง ๓. รายงานสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยง	๑. หนังสือเวียน ๒. เว็บไซต์ของ กศน.	ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการสถานศึกษา

แนวทางในการติดตามและประเมินผล

การติดตาม เป็นการติดตามผลภายหลังจากดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๒. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาว ได้กำหนด

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การประเมินผลระหว่างการทำงาน โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมที่ควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้ จะได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะทำงานบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการ ปรับแก้ไขได้อย่างทันทั่วถึง โดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาส และในกรณีพิเศษหากพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ อาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษได้
๒. การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการ จะประเมินผลดังนี้

- มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ หรือไม่
 - การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้น สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่
 - มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใดๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจ แก้ไข หรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่
- จากนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่ายิ่งขึ้น

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. มีแผนบริหารความเสี่ยงของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอย่านตาขาวที่สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ
๒. การดำเนินงานตามกิจกรรมของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอนาโยงบรรลุ

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ กศน.อำเภอนาโยง ดำเนินงานตามตาราง ๑ – ตารางที่ ๘ มีข้อมูลดังต่อไปนี้

ความเสี่ยงและผลกระทบด้านต่างๆ

การใช้ทรัพย์สินราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว การไปปฏิบัติราชการนอกพื้นที่ โดยไม่คำนึงถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การใช้ทรัพย์สินราชการ เช่น การพิมพ์เอกสาร หรือถ่ายเอกสารส่วนตัว การใช้เวลาราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว การใช้รถส่วนกลาง

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการเชิงนโยบาย

- ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- ผู้บริหารต้องซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน และเวลาราชการที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตน

๒. มาตรการด้านกฎหมาย

- มีการเผยแพร่ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๓. มาตรการด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

- ส่งเสริม เผยแพร่วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราวต้องตระหนักในเรื่องการใช้ทรัพย์สินและเวลาราชการ

๔. มาตรการป้องกัน

- มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง พนักงานเจ้าหน้าที่เลือกซื้อ เลือกจ้างร้านที่ตนเองสนิทสนมหรือเป็นร้านที่ตนเองคุ้นเคยได้ง่าย เพื่อเรียกรับผลประโยชน์ตอบแทนโดยไม่ยึดคุณภาพและราคาเป็นหลักในการพิจารณา

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ปรับเปลี่ยนร้านค้าในการจัดซื้อจัดจ้างโดยยึดคุณภาพและราคาเป็นหลัก
- เข้มงวดในการตรวจรับพัสดุหรือ ตรวจรับงานจ้างให้มีคุณภาพ

การบริหารงานบุคคล รับบุคคลที่เป็นเครือญาติหรือบุคคลคุ้นเคย หรือที่ได้รับผลประโยชน์เข้าทำงาน โดยไม่ได้พิจารณาความรู้ความสามารถเป็นหลัก

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

- มีการประกาศรับสมัคร ขั้นตอนดำเนินงาน คัดเลือกอย่างโปร่งใส และยุติธรรม
- การปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่การอาศัยตำแหน่งหน้าที่หาผลประโยชน์ให้ตนเอง

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

- วางระบบตรวจสอบการใช้อำนาจของข้าราชการครู พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว
- การรับประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือให้บุคคลนั้นได้ประโยชน์จากองค์กร

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

- กำหนดมาตรการป้องกันการรับสินบน
- กำหนดมาตรการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสาธารณะ
- ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต้องทำตามระเบียบ กฎหมาย อย่างเป็นกลางไม่มีการเลือกปฏิบัติ



**ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอต่างว
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดตรัง
กรมส่งเสริมการเรียนรู้**