แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

จัดทำโดย
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 ได้บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด สำหรับการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้กำหนดให้หน่วยงานรัฐต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.3/ว36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564 เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งได้ผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่าง ๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 อันเป็นส่วนสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่จะผลักดันให้หน่วยงานของรัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมภิบาล และมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. 2567 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กร โดยนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มาปรับใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานที่จะถ่ายทอดจากระดับสำนักงานไปยังระดับสำนัก/กลุ่ม ระดับกลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย และระดับบุคคล อีกทั้งเป็นการพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้นอีกด้วย

(นายอรรถพล สังขวาสี)
เลขาธิการสภาการศึกษา

สารบัญ

หน้า

คำนำ ก

สารบัญ ก

สารบัญภาพ จ

สารบัญตาราง ฉ

ส่วนที่ 1 บทนำ ๑

1.1 ความเป็นมา ๑

1.2 บริบทของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ๒

1.3 วัตถุประสงค์ ๒

1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ ๓

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ ๓

ส่วนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวข้อง ๕

2.1 หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ๕

2.2 กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖

2.2.1 การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร ๖

2.2.2 ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง ๖

2.2.3 การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ๗

2.2.4 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ๗

2.2.5 การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย ๗

2.2.6 การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ ๗

2.2.7 การใช้ข้อมูลสารสนเทศ ๘

2.2.8 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๘

2.3 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๘

2.3.1 การวิเคราะห์องค์กร ๘

2.3.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ๙

2.3.3 การระบุความเสี่ยง ๙

2.3.4 การประเมินความเสี่ยง ๙

2.3.5 การตอบสนองความเสี่ยง ๑๐

2.3.6 การติดตามและทบทวน ๑๑
2.3.7 การสื่อสารและการรายงาน ๑๑
2.4 นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร ๑๑
2.4.1 ด้านการปฏิบัติงาน ๑๒
2.4.2 ด้านการทุจริต ๑๒
2.4.3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ๑๒
2.4.4 ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ๑๒
2.5 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ๑๒
2.5.1 การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) ๑๒
2.5.2 การระบุความเสี่ยง ๑๓
2.5.3 เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง ๑๓
2.5.4 การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ๑๖
2.5.5 การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๑๗
2.5.6 ตัวอย่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๘
ส่วนที่ 3 การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๙
3.1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ๑๙
3.2 การรวบรวมข้อมูลความเสี่ยง ๒๐
3.2.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ๒๐
3.2.2 การรวบรวมข้อมูลจากการประชุม การอบรม การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ๒๐
3.2.3 การติดต่อประสานงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ๒๐
3.2.4 แหล่งข้อมูล ๒๑
3.3 การวิเคราะห์องค์กร ๒๑
3.3.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์กรในปัจจุบัน ๒๑
3.3.2 การวิเคราะห์สภาพองค์กรโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ๒๒
3.4 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๕
3.5 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ๒๕
3.5.1 การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) ๒๕
3.5.2 การระบุความเสี่ยง ๒๖
3.5.3 เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง ๒๖
3.5.4 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ๒๙
3.5.5 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๒๙

ส่วนที่ 4 การบริหารจัดการความเสี่ยง ๓๐

4.1 **ประเด็นความเสี่ยง** ๓๐

4.2 **การประเมินความเสี่ยง** ๔๗

4.3 **สรุปประเด็นที่ต้องกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง** ๕๕

4.4 **รายละเอียดการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยง** ๖๐

4.4.1 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 01 ๖๐

4.4.2 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 02 ๖๐

4.4.3 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 03 ๖๑

4.4.4 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 04 ๖๑

4.4.5 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 01 ๖๒

4.4.6 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 02 ๖๓

4.4.7 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 03 ๖๔

4.4.8 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 04 ๖๔

4.4.9 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 05 ๖๕

4.4.10 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 07 ๖๖

4.4.11 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 08 ๖๗

4.4.12 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 09 ๖๘

4.4.13 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 10 ๖๙

4.4.14 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 11 ๖๙

4.4.15 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 12 ๗๐

4.4.16 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 13 ๗๑

4.4.17 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 15 ๗๒

4.4.18 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 17 ๗๒

4.4.19 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 21 ๗๓

4.4.20 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 23 ๗๔

4.4.21 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 24 ๗๔

4.4.22 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 25 ๗๕

4.4.23 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 26 ๗๖

4.4.24 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 27 ๗๖

4.4.25 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 28 ๗๗

4.4.26 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 29 ๗๗

4.4.27 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 30 ๗๘
4.4.28 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 31 ๗๘
4.4.29 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 01 ๗๙
4.4.30 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 02 ๘๐
4.4.31 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 03 ๘๑
4.4.32 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 04 ๘๒
4.4.33 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 05 ๘๓
4.4.34 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 06 ๘๓
4.4.35 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 07 ๘๔
4.4.36 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 01 ๘๔
4.4.37 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 02 ๘๕
4.4.38 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 03 ๘๖
4.4.39 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 05 ๘๗
4.4.40 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 06 ๘๘
ส่วนที่ 5 การติดตาม ประเมิน และรายงานผล ๘๙
5.1 การติดตาม ๘๙
5.2 การประเมินผล ๙๐
5.3 การรายงานผล ๙๑
5.3.1 ส่วนที่ 1 บทนำ ๙๑
5.3.2 ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการความเสี่ยง ๙๒
5.3.3 ส่วนที่ 3 วิธีการติดตามและประเมินผล ๙๕
5.3.4 ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ๙๖
5.3.5 ส่วนที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ ๙๗
ภาคผนวก ๙๘
ภาคผนวก 1 แบบฟอร์มข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ๙๙
ภาคผนวก 2 แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผลกระทบการบริหารความเสี่ยง ๑๐๐
เอกสารอ้างอิง ๑๐๑
คณะผู้จัดทำ ๑๐๓

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 ตัวอย่างตารางวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ ๑๖
ภาพที่ 2 ตัวอย่างตารางวิเคราะห์ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๑๗

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 เกณฑ์ประเมินด้านผลกระทบ ๑๓
ตารางที่ 2 เกณฑ์ประเมินด้านโอกาส ๑๔
ตารางที่ 3 เกณฑ์ประเมินด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๑๕
ตารางที่ 4 เกณฑ์ประเมินด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง ๑๕
ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การให้คะแนนความเสี่ยง ๑๕
ตารางที่ 6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ๒๒
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ๒๒
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ๒๓
ตารางที่ 9 เกณฑ์การประเมินระดับผลกระทบ ๒๖
ตารางที่ 10 เกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ๒๗
ตารางที่ 11 เกณฑ์ประเมินความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๒๘
ตารางที่ 12 เกณฑ์ประเมินลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง ๒๘
ตารางที่ 13 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ๒๙
ตารางที่ 14 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๒๙
ตารางที่ 15 ประเด็นความเสี่ยงที่นำมาพิจารณา ๓๐
ตารางที่ 16 การประเมินความเสี่ยง ๔๘
ตารางที่ 17 สรุปประเด็นที่ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่ ๕๕
ตารางที่ 18 สรุปประเด็นที่ต้องพิจารณาผลกระทบที่สะสม ๕๖
ตารางที่ 19 สรุปประเด็นที่ต้องกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ๕๖
ตารางที่ 20 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 01 ๖๐
ตารางที่ 21 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 02 ๖๐
ตารางที่ 22 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 03 ๖๑
ตารางที่ 23 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 04 ๖๑
ตารางที่ 25 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 01 ๖๒
ตารางที่ 26 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 02 ๖๓
ตารางที่ 27 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 03 ๖๔
ตารางที่ 28 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 04 ๖๔
ตารางที่ 29 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 05 ๖๕
ตารางที่ 31 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 07 ๖๖
ตารางที่ 32 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 08 ๖๗
ตารางที่ 33 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 09 ๖๘
ตารางที่ 34 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 10 ๖๙
ตารางที่ 35 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 11 ๖๙
ตารางที่ 36 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 12 ๗๐
ตารางที่ 37 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 13 ๗๑

ตารางที่ 39 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 15 ๗๒
ตารางที่ 41 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 17 ๗๒
ตารางที่ 45 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 21 ๗๓
ตารางที่ 47 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 23 ๗๔
ตารางที่ 48 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 24 ๗๔
ตารางที่ 49 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 25 ๗๕
ตารางที่ 50 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 26 ๗๖
ตารางที่ 51 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 27 ๗๖
ตารางที่ 52 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 28 ๗๗
ตารางที่ 53 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 29 ๗๗
ตารางที่ 54 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 30 ๗๘
ตารางที่ 55 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 31 ๗๘
ตารางที่ 56 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 01 ๗๙
ตารางที่ 57 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 02 ๘๐
ตารางที่ 58 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 03 ๘๑
ตารางที่ 59 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 04 ๘๒
ตารางที่ 60 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 05 ๘๓
ตารางที่ 61 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 06 ๘๓
ตารางที่ 62 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 07 ๘๔
ตารางที่ 63 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 01 ๘๔
ตารางที่ 64 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 02 ๘๕
ตารางที่ 65 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 03 ๘๖
ตารางที่ 66 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 05 ๘๗
ตารางที่ 67 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 06 ๘๘
ตารางที่ 72 ตารางเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยง ๙๐

ส่วนที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมา

กระทรวงการคลังมีหนังสือ ที่ กค 0409.3/ว36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564 เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ซึ่งในข้อ 3 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดตามมาตรา 79 ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) และสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งได้ผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่าง ๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่าง ๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร โดยนำหลักการดังกล่าวข้างต้นมาปรับใช้ในองค์กรเพื่อมุ่งให้เกิดการดำเนินงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานที่จะถ่ายทอดจากระดับสำนักงานไปยังหน่วยงานระดับสำนัก/กลุ่ม (หน่วยงานระดับกอง) หน่วยงานระดับกลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย และระดับบุคคล อีกทั้งเป็นการพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้น

1.2 บริบทของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

อำนาจหน้าที่

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับการเสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ การเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการประเมินผลการจัดการศึกษา โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนในการสนับสนุนทรัพยากรด้านการศึกษาของชาติ

2) ประสานการจัดทำข้อเสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ

3) วิจัยและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และภูมิปัญญาของชาติ ตลอดจนรวบรวมและพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนานโยบายและแผนการศึกษาชองชาติ

4) ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

5) ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นหรือคำแนะนำในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวกับการศึกษา

6) ปฏิบัติงานอื่นใดที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ยุทธศาสตร์

1) พัฒนากรอบนโยบายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) ยกระดับองค์กรให้คล่องตัวและสมรรถนะสูงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3) เสริมสร้างการบูรณาการและขับเคลื่อนการทำงานร่วมกับเครือข่ายการศึกษาและสาธารณะอย่างสร้างสรรค์

วิสัยทัศน์

“สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นองค์กรนำในการพัฒนา ยกระดับ ร่วมขับเคลื่อนการศึกษาและการเรียนรู้สำหรับทุกคนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

1) พัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายแผน และมาตรฐานด้านการศึกษาด้วยการใช้งานวิจัยเป็นฐานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับทุกคนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพ

2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาและทรัพยากรมนุษย์

3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

2. เพื่อพัฒนามาตรการ ระบบ หรือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร

3. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีการปฏิบัติตามมาตรการ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

5. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษามีมาตรการ ระบบ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น

2. บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษามีการปฏิบัติตามมาตรการ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3. สะท้อนภาพรวมของความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจขององค์กร อีกทั้งตระหนักถึงความเสี่ยงที่สำคัญอันจะส่งผลกระทบเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

4. มีระบบการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและลดโอกาสในการเกิดผลกระทบเชิงลบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

5. เพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กร การประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม ถูกต้อง และทันเวลา

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การจัดการความเสี่ยงต้องมองปัญหาความเสี่ยงแบบองค์รวม การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจากทุกระดับร่วมกันพิจารณาทั้งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องร่วมกันทั่วทั้งองค์กร จึงจะสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ขนาด ปริมาณ ระดับความเสี่ยง หรือสถานการณ์ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความรับผิดชอบโดยตรงต่องานการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด หรือโครงการใดโครงการหนึ่ง หรือความเสี่ยงใดความเสี่ยงหนึ่ง

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือหลังจากการดำเนินการจัดการความเสี่ยง และการวางระบบการควบคุมภายในไประยะหนึ่งหรือมาตรการหนึ่ง แล้วพบว่าความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่มีระดับเกินกว่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งจะหมายถึงการจัดการความเสี่ยงหรือมาตรการนั้น ๆ ยังไม่เพียงพอ จึงต้องหาแนวทางเพิ่มเติมหรือปรับปรุงให้เหมาะสม

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) หมายถึง การระบุหรือบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงและมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร โดยการพิจารณาที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้น เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การวิเคราะห์และการประเมินระดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์กร โดยพิจารณาจากระดับของผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่ความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้น (Likelihood) เป็นค่าความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) เพื่อให้องค์กรสามารถจัดลำดับความเสี่ยงและพิจารณาให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง

โอกาส (Likelihood) หมายถึง โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น ซึ่งความเป็นไปได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความถี่ ผลลัพธ์ และโอกาสของการเกิดความเสียหายแต่ละระดับ ที่เหตุการณ์ความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้นและอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งอาจเกิดผลกระทบเพียงประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ อาจแสดงระดับความเสียหายตั้งแต่น้อย - มาก

การควบคุม (Control) หมายถึง การที่องค์กรมีกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงที่เผชิญอยู่ หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือการเฝ้าระวังมิให้ความเสี่ยงส่งผลกระทบรุนแรงทำความเสียหายแก่องค์กร

แผนภาพความเสี่ยง (Risk Map) หมายถึง แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงของหลาย ๆ กิจกรรมที่มีความเชื่อมโยงกัน หรือเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน หรือมีปัจจัยเสี่ยงมาจากเหตุเดียวกัน โดยมีการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความเสี่ยงจากสาเหตุที่แท้จริง

ส่วนที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจจะเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดโครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วน เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล หลักการบริหารจัดการความเสียงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

2. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

2.2 กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยหลักการ 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2.1 การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

1) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบ ซึ่งไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

2) การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

3) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

2.2.2 ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระใน

การกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

2.2.3 การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลการที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
2) การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
3) การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
4) การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
5) การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

2.2.4 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตามการรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

2.2.5 การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจและสภาพแวดล้อม

2.2.6 การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และอาจหมายรวมถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

2.2.7 การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลและบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวม การประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

2.2.8 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

2.3 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์องค์กร
2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. การติดตามและทบทวน
7. การสื่อสารและการรายงาน

2.3.1 การวิเคราะห์องค์กร

การวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

1) SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

2) PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

2.3.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น 5 ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

2.3.3 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก) เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข) สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค) ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

2.3.4 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน หรือ 5 ช่วงคะแนน

2) การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์

(Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

3) การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงมีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง 2 ความเสี่ยง ที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

4) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

2.3.5 การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

1) การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง

2) ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

3) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) **ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง** ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

2) **การลดโอกาสของความเสี่ยง** เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระทบยอด เป็นต้น

3) **การลดผลกระทบของความเสี่ยง** เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

4) **การโอนความเสี่ยง** หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

5) **ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง** เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

6) **ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง** หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

7) การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

8) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

2.3.6 การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวน เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิผล เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

2.3.7 การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two Way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

2.4 นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ

องค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest) ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.4.1 ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กรและยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

2.4.2 ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณีและมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

2.4.3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

2.4.4 ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

2.5 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

2.5.1 การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกันจัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน

2.5.2 การระบุความเสี่ยง

จากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงแล้ว จากนั้นจึงดำเนินการการระบุความเสี่ยงโดยกำหนดประเด็นต่อไปนี้ 1) รหัสความเสี่ยง 2) ชื่อความเสี่ยง 3) สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง และ 4) ผลกระทบ

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยง

<u>รหัสความเสี่ยง</u> : 1

<u>ชื่อความเสี่ยง</u> : ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

<u>สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง</u>

- ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล
- ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล
- ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร
- บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ
- ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ/ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

<u>ผลกระทบ</u>

- ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)
- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)
- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)

2.5.3 เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

1) ด้านผลกระทบ

ตารางที่ 1 เกณฑ์ประเมินด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
4	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง .....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล..... หรือ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
		ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
3	**ปานกลาง**	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง .....ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
2	**ต่ำ**	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....
1	**ต่ำมาก**	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ..... ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ ..... หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาล ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ.....

2) ด้านโอกาส

ตารางที่ 2 เกณฑ์ประเมินด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า 90 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือความถี่เกิดขึ้นทุก 6 เดือน
4	สูง	โอกาสเกิด 70 - 40 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุกปี
3	ปานกลาง	โอกาสเกิด 40 - 29 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก 2 ปี
2	ต่ำ	โอกาสเกิด 20 - 39 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก 3 ปี
1	ต่ำมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า 20 - 39 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการหรือเกิดขึ้นทุก 5 ปี

3) ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

ตารางที่ 3 เกณฑ์ประเมินด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	**สูงมาก**	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
4	**สูง**	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
3	**ปานกลาง**	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
2	**ต่ำ**	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
1	**ต่ำมาก**	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี

4) ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

ตารางที่ 4 เกณฑ์ประเมินด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
4	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 2 - 3 สัปดาห์
3	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 2 - 3 เดือน
2	ต่ำ	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน 3 - 6 เดือน
1	ต่ำมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า 6 เดือน

5) การให้คะแนนความเสี่ยง

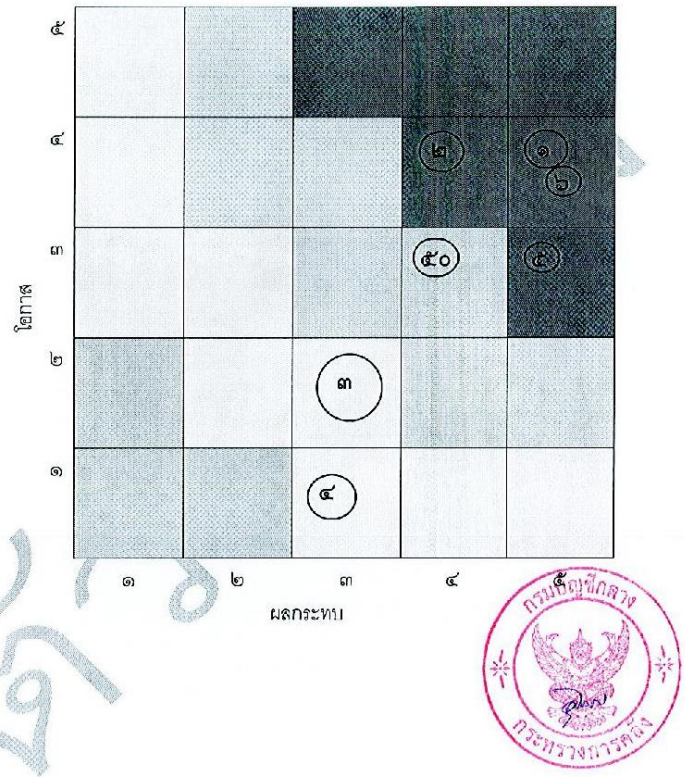
ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การให้คะแนนความเสี่ยง

รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	ลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง
1	ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว	4	5	3	3
2	ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูลบุคคล	4	4	3	3
3	ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลในระบบผิดพลาด	2	3	1	5

รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	ลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง
4	ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรมโดยไม่ได้การอนุมัติ	1	3	1	4
5	ความเสี่ยงประชาชนที่ด้อยโอกาสไม่สามารถเข้าถึงการบริการรูปแบบใหม่	3	5	2	2
6	ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทนกันในระบบการเงิน	4	5	2	2
. . .	. . .	. . .	. . .	. . .	. . .
50	ความเสี่ยงการโจมตีทางไซเบอร์	3	4	3	4

2.5.4 การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

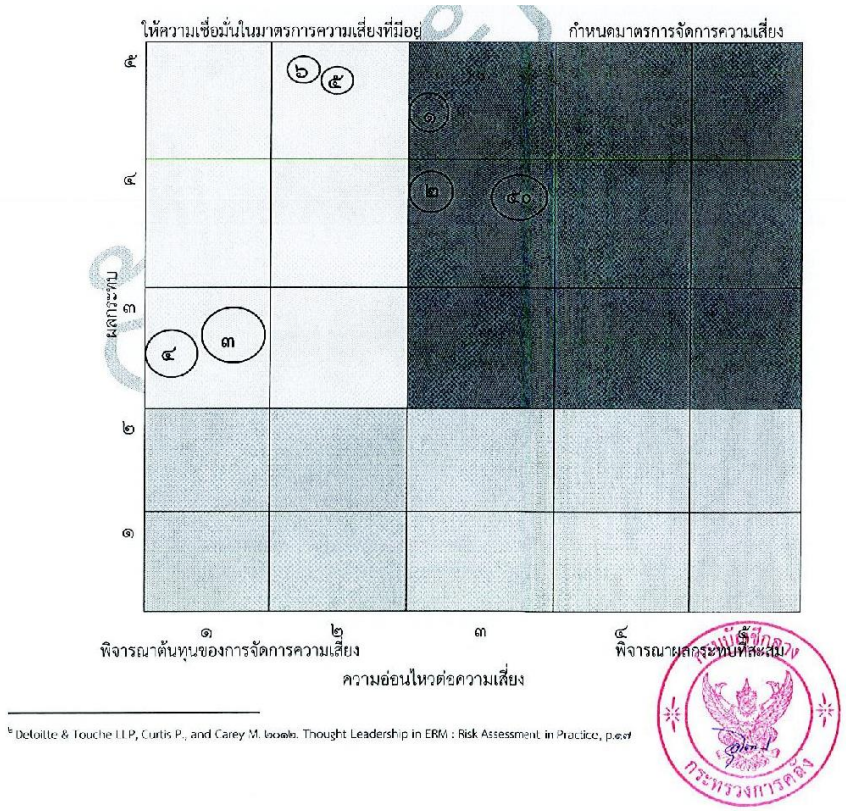
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนการ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง



ภาพที่ ๑ ตัวอย่างตารางวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ

2.5.5 การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ 1 - 2 และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ 1 - 2 โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ 1 - 2 และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ 3 - 5 โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่อาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ 3 - 5 และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ 1 - 2 โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ 3 - 5 และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ 3 - 5 โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



[๖] Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. Iacobs. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๔๗

ภาพที่ ๒ ตัวอย่างตารางวิเคราะห์ผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

2.5.6 ตัวอย่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

<u>รหัสความเสี่ยง</u> : 1

<u>ชื่อความเสี่ยง</u> : ความเสี่ยงในเรื่องของการเข้าถึงและส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

<u>ระดับผลกระทบ</u> : ระดับองค์กร

<u>เจ้าของความเสี่ยง</u> : ผู้อำนวยการกอง

<u>วิธีจัดการความเสี่ยง</u>

1. มาตรการการจัดกลุ่มประเภทข้อมูลและการมอบหมายความรับผิดชอบ
2. มาตรการเข้าถึงข้อมูล
3. มาตรการเก็บรักษาข้อมูล
4. มาตรการในการลบหรือทำลายข้อมูล
5. การใช้ Biometrics ในการเข้าใช้งานในระบบงาน หรือสถานที่เก็บข้อมูล
6. การติดตั้งโปรแกรมป้องกันการเจาะระบบข้อมูล
7. การใช้โปรแกรมการตรวจสอบความผิดปกติของการเข้าใช้งานในระบบ
8. การทดสอบการเจาะระบบเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

<u>ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ</u>

1. จำนวนครั้งในการเข้าระบบไม่สำเร็จ ครั้ง ต่อ 1 ผู้ใช้งาน
2. การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า .....
3. ข่าวสารในสื่อสังคมประเภท.....

<u>วิธีการติดตามและการรายงาน</u>

1. รายงานจากโปรแกรมการตรวจสอบการเข้าใช้งาน
2. เกณฑ์การเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ 1 ผู้ใช้งาน ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....
3. เกณฑ์การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า .....ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบและรายงานต่อรองอธิบดี

ส่วนที่ 3
การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสี่ยง ดังนั้น การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงจึงต้องมีกระบวนการที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงประเด็นความเสี่ยง ซึ่งการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง
2. การรวบรวมข้อมูลความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์องค์กร
4. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
6. การกำหนดประเด็นความเสี่ยง ได้แก่ รหัสความเสี่ยง ชื่อความเสี่ยง ระดับผลกระทบ เจ้าของความเสี่ยง วิธีจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ และวิธีการติดตามและการรายงาน
7. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและเผยแพร่ให้ส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบและถือปฏิบัติ

3.1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานที่ผ่านมา บริบทและสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน กฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ คู่มือ หนังสือเวียน และที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ดังนี้

1) พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561 (มาตรา 79)

2) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

3) แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

4) แผนยุทธศาสตร์ (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

5) แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

6) รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

7) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

8) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

9) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค. 5) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11) การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

12) การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

13) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14) ข้อมูลการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามคู่มือประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0

15) รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน และที่เกี่ยวข้อง

16) เอกสาร และเว็บไซต์ต่างๆ เพื่อค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

3.2 การรวบรวมข้อมูลความเสี่ยง

3.2.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1) หนังสือเวียนเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนัก/กลุ่ม

2) หนังสือเวียนติดตามความก้าวหน้าจากสำนัก/กลุ่ม ที่เกี่ยวข้อง

3) หนังสือเวียนรายงานผลของการดำเนินงานจากสำนัก/กลุ่ม ที่เกี่ยวข้อง

4) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร รายงาน คู่มือ แผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2.2 การรวบรวมข้อมูลจากการประชุม การอบรม การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

1) การประชุมเชิงปฏิบัติการควบคุมภายใน ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 29 - 30 พฤศจิกายน และ 1 - 3 ธันวาคม 2565 ณ โรงแรมเบลล่าบี อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ การขับเคลื่อนขยายผลการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 (Basic Advance Significance) ครั้งที่ 1 การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ระดับ Basic Advance และ Significance ระหว่างวันที่ 18 - 22 มิถุนายน 2567 ณ โรงแรมบียอนด์ สวีท บางพลัด กรุงเทพฯ

3) การประชุมหารือแนวทางและข้อเสนอแนะในการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน แบบ ปค. 4 และ แบบ ปค. 5 เพื่อใช้ดำเนินการประกอบการจัดทำแบบ ปค. 6 ในวันอังคารที่ 16 มกราคม 2567 เวลา 13.00 - 15.00 น. ณ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

4) การประชุม การอบรม การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2.3 การติดต่อประสานงานผ่านช่องทางต่าง ๆ

1) หนังสือราชการ เช่น หนังสือเชิญหน่วยงานภายนอก (วิทยากร) บันทึกข้อความเวียนสำนัก/กลุ่ม

2) โทรศัพท์

3) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

4) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ e-office

3.2.4 แหล่งข้อมูล

1) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ เลขาธิการสภาการศึกษา รองเลขาธิการสภาการศึกษา ผู้ช่วยเลขาธิการสภาการศึกษา

2) ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้แก่

- ผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่ม ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ผู้ช่วยนักวิชาการ
- คณะกรรมการการประเมินผลระบบควบคุมภายในและคณะทำงานควบคุมภายในตามภารกิจ

3) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ วิทยากร และผู้ที่เข้ามาติดต่อราชการ เป็นต้น

3.3 การวิเคราะห์องค์กร

3.3.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์กรในปัจจุบัน

ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจและอำนาจหน้าที่ไว้ดังนี้

1) วิสัยทัศน์

“สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นองค์กรนำในการพัฒนา ยกระดับ ร่วมขับเคลื่อนการศึกษาและการเรียนรู้สำหรับทุกคนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน”

2) พันธกิจ

(1) พัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายแผน และมาตรฐานด้านการศึกษาด้วยการใช้งานวิจัยเป็นฐานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับทุกคน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีคุณภาพ

(2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาและทรัพยากรมนุษย์

(3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

3) ภารกิจและอำนาจหน้าที่

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับการเสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ การเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการประเมินผลการจัดการศึกษา โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(1) จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนในการสนับสนุนทรัพยากรด้านการศึกษาของชาติ

(2) ประสานการจัดทำข้อเสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ

(3) วิจัยและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และภูมิปัญญาของชาติ ตลอดจนการรวบรวมและพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนานโยบายและแผนการศึกษาของชาติ

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นหรือคำแนะนำในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวกับการศึกษา

(6) ปฏิบัติงานอื่นใดที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3.3.2 การวิเคราะห์สภาพองค์กรโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นการสำรวจตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ยุทธศาสตร์นั้นได้ใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่และแก้ปัญหาที่ไม่พึงประสงค์ อาศัยปัจจัยภายในโดยใช้แนวคิด McKinsey 7S model และปัจจัยภายนอกโดยใช้แนวคิด PEST Analysis มาเป็นฐานคิดสำหรับกำหนดยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์กร	
1. ปัจจัยภายใน (Internal factors) วิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิด (McKinsey 7-S Framework) ประกอบด้วย ☑ โครงสร้าง (Structure) ☑ ทักษะในการทำงาน (Skill) ☑ บุคลากร (Staff) ☑ ค่านิยมร่วม (Share-values) ☑ ระบบ (System) ☑ รูปแบบการทำงาน (Style) ☑ กลยุทธ์ (Strategy)	**S = จุดแข็ง (Strengths)** หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายในของหน่วยงานที่เป็นบวกซึ่งหน่วยงานสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในของหน่วยงานที่ทำได้ดี
	W = จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายในของหน่วยงานที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งหน่วยงานไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในของหน่วยงานที่ทำได้ไม่ดี
2. ปัจจัยภายนอก (External factors) วิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิด PESTLE ประกอบด้วย ☑ การเมือง (Politics) ☑ เศรษฐกิจ (Economic) ☑ สังคม (Social) ☑ เทคโนโลยี (Technology) ☑ กฎหมาย (Legal) ☑ สิ่งแวดล้อม (Environment)	**O = โอกาส (Opportunities)** หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของหน่วยงานในการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน
	T = อุปสรรค (Threats) หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานของหน่วยงานไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	
จุดแข็ง (Strengths)	**จุดอ่อน (Weaknesses)**
S1 : มีบทบาทการเป็นหน่วยงานหลักในการเสนอนโยบายแผน มาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ และการเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งการประเมินผลการจัดการศึกษาของประเทศ S2 : มีกรรมการสภาการศึกษาที่ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานหลักด้านการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง	W1 : มีการปรับโครงสร้างภายในทุกปีโดยไม่ได้วิเคราะห์ให้ครอบคลุมตามภารกิจหน้าที่ตามกฎหมาย เป็นการปรับโครงสร้างตามประเด็นที่สำคัญของแต่ละช่วงเวลา เช่น การโยกย้ายบุคคลเป็นปัจจัยในการกำหนดสร้างภาระงานขึ้นใหม่ เป็นต้น W2 : บุคลากรขาดทักษะการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ 6 กลุ่ม ตามแนวทางของ

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	
จุดแข็ง (Strengths)	**จุดอ่อน (Weaknesses)**
ทางการศึกษา เพื่อพิจารณาเสนอนโยบาย แผน มาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ และการเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งการประเมินผลการจัดการศึกษา S3 : สกศ. มีรูปแบบการบังคับบัญชาตามลำดับที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็วและทันเวลา เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ทุกระดับ S4 : ปัจจุบันมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์บริหารการศึกษาและประสบการณ์จากหน่วยงานปฏิบัติเข้ามาบริหารงานทำให้การนำนโยบายสู่การปฏิบัติชัดเจนมากขึ้น S5 : ผู้บริหารร่วมกันติดตามความก้าวหน้าภารกิจที่ได้มอบหมายไปแล้วอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลการดำเนินงานที่พบปัญหา มาพิจารณาการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันท่วงที S6 : ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการทำงานเป็นทีมการบริหารงานมีความโปร่งใสและมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ให้ได้ตามเป้าหมาย	สำนักงาน ก.พ. และทักษะโดดเด่นเฉพาะด้านเนื่องจากขาดตำแหน่งนักวิชาการศึกษาระดับเชี่ยวชาญ W3 : บุคลากรยังไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ที่มีการบังคับใช้ เช่น หลักเกณฑ์ตามกระทรวงการคลัง การพัฒนาระบบราชการ 4.0 เป็นต้น W4 : ขาดการนำค่านิยมองค์กรไปปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม และความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย (generation) W5 : ระบบการบริหารงานบุคคลมีความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ เช่น การไม่ได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการอย่างโปร่งใส ปราศจากอคติ ใช้ระบบคุณธรรม เนื่องจาก ไม่มีระบบกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและเลขาธิการสภาการศึกษาเลือกไปเป็นประเด็นความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ป.ป.ท. เป็นต้น W6 : แผนยุทธศาสตร์ สกศ. ยังไม่มีการทบทวนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ทำให้ผลผลิตไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของชาติ/ระดับชาติเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (contribution) เนื่องจากผลผลิตของแผนงาน/โครงการภายใต้ภารกิจถูกนำเสนอมาในรูปแบบงานวิจัยและองค์ความรู้ W7 : งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรของสกศ. ลดลงทุกปี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงผลผลิตของแผนงาน/โครงการยังไม่สามารถสะท้อนถึงอำนาจหน้าที่ตามบทบาทภารกิจของสกศ. เช่น งานวิจัยและองค์ความรู้ยังไม่สามารถวัดการนำไปใช้ประโยชน์ได้ (งานวิจัยขึ้นหิ้ง)

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ปัจจัยภายนอก (External factors)	
โอกาส (Opportunities)	**อุปสรรค (Threats)**
O1 : แนวทางการจัดทำโครงการตามแนวคิด XYZ ถูกกำหนดให้สอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ซึ่ง สกศ. มีบทบาทตามแผนระดับ 2 คือ แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา และแผนระดับ 3 คือแผนการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย เป็นต้น เป็นโอกาสให้สกศ. ดำเนินการขับเคลื่อนด้านการศึกษาในฐานะหน่วยงานนโยบายด้านการศึกษาที่ได้รับความเชื่อมั่นจากรมว. ศธ. และส่วนที่เกี่ยวข้องอื่น	T1 : พ.ร.บ. งบประมาณฯ ล่าช้าและยังมีความไม่แน่นอนสูงส่งผลให้การลงทุนของภาครัฐที่เป็นการลงทุนใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาชะลอออกไป T2 : การกำหนดค่าเป้าหมายของอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษา (IMD) ของแผนแม่บทที่ 12 ที่อันดับ 45 ภายในปี 2565 และได้รับการจัดอันดับในปี 2563 อยู่ในอันดับ 55 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้มาก เนื่องจาก

ปัจจัยภายนอก (External factors)	
โอกาส (Opportunities)	**อุปสรรค (Threats)**
O2 : การกำหนดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ด้านการศึกษาในประเด็นแผนแม่บทที่ 12 ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ ที่กระทรวงศึกษาธิการเป็นเจ้าภาพหลัก และประเด็นที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต เป็นแนวทางให้กระทรวงศึกษาธิการสามารถจัดทำห่วงโซ่คุณค่าขององค์กรรองรับการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุค่าเป้าหมายของแผน O3 : นโยบาย Thailand 4.0 และ นโยบายระบบราชการ 4.0 ทำให้หน่วยงานรัฐมีการปรับตัวในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในหน่วยงานมากขึ้น ซึ่ง สกศ. เป็นหน่วยงานที่จะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาเป็นสำคัญ สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยขับเคลื่อน ลดขั้นตอนและความซ้ำซ้อนของข้อมูลได้ O4 : มีการประกาศใช้กฎหมายการศึกษาฉบับใหม่ เช่น พรบ. การพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ส่งผลให้ภารกิจของสกศ. มีบทบาทเพิ่มขึ้น เช่น มอบอำนาจหน้าที่ให้ดำเนินการในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการในระดับประเทศ และมีความจำเป็นต้องบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่สามารถผลักดันและขับเคลื่อนให้อยู่ในอันดับที่สูงขึ้นได้ T3 : การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ เป้าหมาย 1. คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตัวชี้วัด คะแนน PISA ด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ (คะแนนเฉลี่ย) โดยกำหนดค่าเป้าหมายปี 2561 - 2565 คะแนนเฉลี่ย 470 คะแนน และอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้านการศึกษา อันดับที่ 45 และ 2. คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญาดีขึ้น ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระดับสากลดีขึ้น (GTCI) (คะแนน) และค่าเป้าหมายปี 2561 - 2565 ไม่น้อยกว่า 50.1 คะแนน T4 : ปัญหาระบบการศึกษาจากภาวะการจ้างงานและค่าแรงมีการแข่งขันสูง สังคมมีความเป็นเมืองมากขึ้น ความเป็นชนบทน้อยลง มีปัญหาเมืองใหญ่ มีปัญหาทางสังคมที่มีความหลากหลายและซับซ้อน ทำให้ยากต่อการวางแผนการพัฒนาด้านสังคม จึงเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวังจากการปฏิรูปการศึกษา ส่งผลให้สกศ. ต้องเร่งดำเนินการขับเคลื่อนประเด็นการปฏิรูปการศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรง

3.4 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1) ทุกสำนัก/กลุ่ม ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

2) กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตฐานเดียวกันทั้งองค์กร

3) ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร ควบคู่กับการควบคุมภายใน โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรบรรลุตัวชี้วัด/เป้าหมาย กลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานประจำปี

4) ให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวนและนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป

5) ให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี

6) ให้มีการเผยแพร่ แจ้งเวียนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.5 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

3.5.1 การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงที่ต้องคำนึงถึง 4 ด้าน ได้แก่

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป แผนดำเนินงานไม่เหมาะสมอันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจหรือสถานะขององค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความล้าสมัยของข้อมูลและเทคโนโลยีที่นำมาใช้ การวางแผนที่ไม่ครอบคลุม ขาดความยืดหยุ่น เป็นต้น

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน (Operation Risk)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน คือ กิจกรรมหรือการดำเนินงานประจำวันที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในคน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก เช่น ไม่มีคู่มือการดำเนินงานหรือการดำเนินการไม่เป็นไปตามคู่มือที่กำหนดไว้ บุคลากรขาดแคลน บุคลากรขาดความรู้ ระบบเทคโนโลยีมีการทำงานผิดพลาดหรือไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรไม่เพียงพอหรือไม่ทันเวลาหรือไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงาน มีกิจกรรมควบคุมภายในไม่เพียงพอ มีเหตุการที่อาจทำให้เกิดการทุจริต เกิดสภาวะวิกฤตหรือสภาวะฉุกเฉิน เป็นต้น

3) ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk)

ความเสี่ยงด้านการรายงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการรายงานข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนหรือไม่ทันเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจภายในองค์กรหรือการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น สถานะการเงิน ผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ข้อมูลสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความถูกต้อง ความทันเหตุการณ์ ความปลอดภัยและการเข้าถึงข้อมูล

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ คือความเสี่ยงที่เกิดจากการที่องค์กรไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐาน หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจนำไปสู่ผลกระทบเชิงลบทั้งทางกฎหมาย การเงิน และชื่อเสียง เช่น การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบหรือข้อกำหนดที่ให้ส่วนราชการต้องดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและกฎระเบียบซึ่งส่งผลกระทบต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือการรายงานข้อมูล การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบ การบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบที่ไม่เข้มงวดอาจทำให้เกิดการละเมิดกฎหมายโดยไม่ได้ตั้งใจ บุคลากรที่มีพฤติกรรมเกี่ยวกับการทุจริตหรือการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม เป็นต้น

3.5.2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบด้านลบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ในการระบุความเสี่ยงอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง ซึ่งควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

- เหตุการณ์ความเสี่ยง
- สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง
- ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

เมื่อระบุความเสี่ยงแล้วควรจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกันเพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

3.5.3 เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

1) เกณฑ์การประเมินระดับผลกระทบ

ตารางที่ 9 เกณฑ์การประเมินระดับผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	- มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า 2 ล้านบาท หรือ - มีผลกระทบต่อผู้รับบริการภายในหรือภายนอก มากกว่าร้อยละ 50 หรือ - มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับประเทศ/ภูมิภาค หรือ - มีผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กรระดับกรม หรือ - มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณะสุขระดับประเทศ/ภูมิภาค หรือ - ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงินมากกว่า 2 ล้านบาท หรือ - ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน ของประชาชนระดับประเทศ/ภูมิภาค
4	สูง	- มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน 500,000 - 2 ล้านบาท หรือ - มีผลกระทบต่อผู้รับบริการภายในหรือภายนอก ระหว่างร้อยละ 30 - 50 หรือ - มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับจังหวัด/กระทรวง หรือ - มีผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กรระดับกอง หรือ - มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณะสุขระดับ จังหวัด/กระทรวง หรือ - ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน 500,000 - 2 ล้านบาท หรือ - ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน ของประชาชนระดับจังหวัด

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
3	ปานกลาง	- มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน 100,000 - 499,999 บาท หรือ - มีผลกระทบต่อผู้รับบริการภายในหรือภายนอกระหว่างร้อยละ 10 - 30 หรือ - มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับกอง หรือ - มีผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กรระดับกลุ่ม/ศุนย์/ฝ่าย หรือ - มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณะสุขระดับ อำเภอ/กรม หรือ - ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน 100,000 - 499,999 บาท หรือ - ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน ของประชาชนระดับอำเภอ
2	ต่ำ	- มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน 10,000 - 100,000 บาท หรือ - มีผลกระทบต่อผู้รับบริการภายในหรือภายนอก ระหว่างร้อยละ 5 - 10 หรือ - มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับกลุ่มบุคคล หรือ - มีผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กรระดับบุคคล หรือ - มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณะสุขระดับหมู่บ้าน/ตำบล หรือ - ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน 10,000 - 100,000 บาท หรือ - ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน ของประชาชนระดับหมู่บ้าน/ตำบล
1	ต่ำมาก	- มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า 10,000 บาท หรือ - มีผลกระทบต่อผู้รับบริการภายในหรือภายนอก น้อยกว่าร้อยละ 5 หรือ - มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับบุคคล หรือ - มีผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กรในการทำงานทั่วไป หรือ - มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณะสุขระดับบุคคล/กลุ่มบุคคล หรือ - ส่งผลต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงินน้อยกว่า 10,000 บาท หรือ - ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน ของประชาชนระดับบุคคล/กลุ่มบุคคล

2) เกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ตารางที่ 10 เกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า 90 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ ความถี่ของเกิดขึ้นทุก 6 เดือน
4	สูง	โอกาสเกิด 70 - 40 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุกปี
3	ปานกลาง	โอกาสเกิด 40 - 29 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก 2 ปี
2	ต่ำ	โอกาสเกิด 20 - 39 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก 3 ปี
1	ต่ำมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า 20 % ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก 5 ปี

3) เกณฑ์ประเมินความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

ตารางที่ 11 เกณฑ์ประเมินความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
4	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
3	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
2	ต่ำ	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
1	ต่ำมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี

4) เกณฑ์ประเมินลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

ตารางที่ 12 เกณฑ์ประเมินลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
5	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
4	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงจะกระทบต่อองค์กร ภายใน 2 - 3 สัปดาห์
3	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงจะกระทบต่อองค์กร ภายใน 2 - 3 เดือน
2	ต่ำ	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงจะกระทบต่อองค์กร ภายใน 3 - 6 เดือน
1	ต่ำมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงจะกระทบต่อองค์กร ในอีก 6 เดือน หรือมากกว่า

3.5.4 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

ตารางที่ 13 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
	Risk Assessment Matrix		ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5	5	10	15	20	25
	สูง	4	4	8	12	16	20
	ปานกลาง	3	3	6	9	12	15
	ต่ำ	2	2	4	6	8	10
	ต่ำมาก	1	1	2	3	4	5

3.5.5 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

ตารางที่ 14 เกณฑ์การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

			ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง				
	Risk Assessment Matrix		ต่ำมาก/น้อยมาก	ต่ำ/น้อย	ปานกลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/บ่อยมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก/หายนะ	5	Zone 2 ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่			Zone 4 กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	
	สูง/วิกฤต	4					
	ปานกลาง	3					
	ต่ำ/น้อย	2	Zone 1 พิจารณาต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง		Zone 3 พิจารณาผลกระทบที่สะสม		
	ไม่เป็นสาระสำคัญ/น้อยมาก	1					

ส่วนที่ 4
การบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ผนวกกับแนวทางของการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO2013 โดยนำผลการบริหารความเสี่ยงของแต่ละภารกิจในปีที่ผ่านมานำมาวิเคราะห์เพื่อประเมินและกำหนดประเด็นความเสี่ยง พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร จำนวน 49 ประเด็น สรุปดังนี้

4.1 ประเด็นความเสี่ยง

ตารางที่ 15 ประเด็นความเสี่ยงที่นำมาพิจารณา

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
1	Strategic Risk	แผนปฏิบัติราชการหรือยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นขององค์กรไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาว	1) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและการเป็นระบบราชการ 4.0 2) ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่นำมาประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กรตามเกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ (PMQA 4.0) 3) ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นไม่เพียงพอ การใช้ข้อมูลเพียงบางส่วนและการมุ่งเน้นงานด้านการศึกษาในมิติสังคมมากเกินไปโดยยังไม่ครอบคลุมมิติอื่น ๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม เป็นต้น	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
2	Strategic Risk	การดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่รองรับกับการขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงยังไม่เพียงพอ และมีการรายงานผลการดำเนินงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปรากฏในรายงานต่าง ๆ ดังนี้ 2) รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) การกำหนดความสอดคล้องแผนระดับ 2 ตามแผนปฏิบัติราชการประจำ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			4) หน่วยงานภายนอกที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนแม่บทต่าง ๆ มีการติดตามและให้รายงานผลการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง 5) การกำหนดแนวทางการดำเนินงานของสกศ. ที่ไม่ครอบคลุม โดยมุ่งเน้นเฉพาะความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้ ประเด็นที่ 11 ศักยภาพตลอดช่วงชีวิต และประเด็น (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ เท่านั้น ทั้งนี้ สกศ. ภายใต้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติหลายประเด็น และสอดคล้องกับแผนระดับ 2 และแผนระดับ 3 ที่หน่วยงานอื่น ๆ เป็นเจ้าภาพอีกหลายแผน อีกทั้งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ ตามที่แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 กำหนดไว้	
3	Strategic Risk	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงาน และไม่สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทยตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ	1) ห่วงโซ่คุณค่าไม่ได้นำมาทบทวนให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ขาดการทบทวนกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบแบบ end-to-end process ของหน่วยงาน	ทุกสำนัก/กลุ่ม
4	Strategic Risk	การดำเนินงานไม่รองรับกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง และไม่สะท้อนการบรรลุเป้าหมาย ค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดภายใต้ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	1) การกำหนดเป้าหมาย ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้อยู่เดิมโดยไม่มีการปรับเปลี่ยนให้รองรับกับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และไม่สามารถสนับสนุนเป้าหมายของนโยบายและแผนระดับชาติ (แผนระดับ 1 2 3) ที่เกี่ยวข้อง 2) การใช้ข้อมูลที่ล้าสมัยในการวิเคราะห์คาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต 3) ผลการวิเคราะห์องค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ยังไม่ครอบคลุมทุกมิติในการเป็นระบบราชการ 4.0 เช่น การกำหนดผลผลิต/บริการหลัก ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมขององค์กรและสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นต้น	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			4) ขาดการวิเคราะห์ผลกระทบจากการดำเนินงานทั้งเชิงบวกและเชิงลบ 5) ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงานแต่ละภารกิจ	
5	Strategic Risk	การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของนโยบายและในการขับเคลื่อนดำเนินงานของแต่ละสำนัก	- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งปรากฏอยู่ใน ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weakness) ของแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา	ทุกสำนัก/กลุ่ม
6	Operation Risk	การวัดผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานของข้าราชการไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เนื่องจากใช้คำบรรยายลักษณะงานกลางของสำนักงาน ก.พ. และไม่ได้จัดทำให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาครบทุกตำแหน่ง	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือนกันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบประเมินประสิทธิผลของระบบควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ 17 หลักการสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 4) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 5) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานผลการดำเนินการตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
7	Operation Risk	การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในแต่ละสำนัก/กลุ่ม ไม่เหมาะสม/มีจำนวนไม่เพียงพอ/ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและภารกิจที่ต้องดำเนินการในปัจจุบัน เนื่องจากไม่มีแผนสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบประเมินประสิทธิผลของระบบควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ 17 หลักการสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 4) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งปรากฏอยู่ใน	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weakness) ของแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา “ข้อ W10 การสรรหาบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการของกลุ่มงาน”	
8	Operation Risk	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากการไม่มีแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือนกันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบประเมินประสิทธิผลของระบบควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ 17 หลักการสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 4) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 5) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า “ปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ คือ การปฏิบัติงานของข้าราชการในองค์กร มีบุคลากรบางคนทำงานไม่ตรงตามตำแหน่งที่แต่งตั้ง”	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
9	Operation Risk	บุคลากรไม่สามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ตามกรอบระยะเวลาเนื่องจากการไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือนกันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 (แบบ ปค. 4) 4) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบประเมินประสิทธิผลของระบบควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ 17 หลักการสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 5) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 6) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า “ปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ คือ เส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของข้าราชการยังไม่มีความชัดเจน”	
10	Operation Risk	บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากแบบรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า “ปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ คือ การพัฒนาบุคลากรรายบุคคลยังไม่มีแผนที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการ” 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งปรากฏอยู่ในปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weakness) ของแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา “ข้อ W13 ขาดแผนพัฒนารายบุคคลและการวางแผนและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ”	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)
11	Operation Risk	บุคลากรผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งระดับผู้บริหารไม่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง เนื่องจากไม่มีระบบสร้างและพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารราชการ	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)
12	Operation Risk	บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงไม่สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มีการบริหารจัดการ เตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2566 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
13	Operation Risk	ไม่ได้ดำเนินการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ลดผลกระทบของความเสี่ยงโดยดำเนินการศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงยังไม่เพียงพอ เนื่องจากยังไม่มีการจัดทำแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 (แบบ ปค. 4) 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	สนผ.
14	Operation Risk	การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ลดผลกระทบของความเสี่ยงโดยติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่องทุก ๆ ไตรมาส ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงยังไม่เพียงพอทำให้ความเสี่ยงยังคงอยู่เนื่องจากการใช้จ่ายงบประมาณยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สาเหตุจากการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานระหว่างปีงบประมาณ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานผลการสอบทานเงินกันไว้เบิกเหลื่อมปี การใช้จ่ายและการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ณ สิ้นไตรมาสที่ 4 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
15	Operation Risk	ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่ผ่านการประเมิน เช่น ตัวชี้วัดส่วนราชการฯ องค์ประกอบที่ 1 การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน (Performance Base) ตัวชี้วัดนโยบายแล	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการประเมินส่วนราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยเฉพาะตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs) ซึ่งประสบปัญหาเกี่ยวกับการขับเคลื่อน ติดตาม และรายงานผล ได้แก่ WEF PISA และ IMD เป็นต้น	สนผ. สปศ. สมร. สกม. สวพ. สนป. สกช. สดศ.

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
		จุดเน้นของกระทรวง เป็นต้น		
16	Operation Risk	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัล ตามตัวชี้วัดส่วนราชการองค์ประกอบที่ 2 การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการประเมินส่วนราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เช่น การพัฒนาระบบบัญชีข้อมูล (Data Catalog) การเชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูล (Sharing Data) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการดำเนินงาน (Digitalize Process) เป็นต้น	สดศ.
17	Operation Risk	ผลการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ลดผลกระทบของความเสี่ยงโดยจัดกิจกรรมประเมินองค์กรด้วยตนเองตามเกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ทั้งนี้ พบว่าความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ เนื่องจากผลลัพธ์การดำเนินงานแต่ละภารกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายและกระบวนการทำงานจริงไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือนกันยายน 2566 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 (แบบ ปค. 4) 4) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบใน (แบบ ปค.6) 5) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	กพร.
18	Operation Risk	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ภาพรวม ไม่ผ่านตามเกณฑ์ขั้นต้น 85 คะแนน	พบความเสี่ยงยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ประจำปี 2566 เนื่องจาก คะแนนหมวด OIT IIT และ EIT มีแนวโน้มลดลงจากปีก่อนหน้า	กจธ.
19	Operation Risk	การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลการพัฒนาการศึกษาของชาติตามอำนาจหน้าที่ใน		สสอ.

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
		กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการไม่ครบถ้วน หรือไม่ต่อเนื่อง หรือไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย		
20	Operation Risk	ไม่สามารถวัดผลการนำงานวิจัยและองค์ความรู้ไปใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามบทบาทภารกิจหลักของสำนักงาน	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ลดผลกระทบของความเสี่ยงโดยนำงานวิจัยและองค์ความรู้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการสภาการศึกษา คณะอนุกรรมการ คณะกรรมการ ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้ยังมีงานวิจัยและองค์ความรู้ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดและไม่สามารถวัดผลการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงประจักษ์ได้ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด 30 กันยายน 2566 (แบบ ปค. 4) 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	สวพ., สปศ., สกม., สนต., สนป.
21	Operation Risk	งานสวัสดิการมีการจัดทำบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่ถูกต้อง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการแก้ไขปัญหาการจัดทำบัญชีให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน	สอ. (กลุ่มบริหารการคลัง)
22	Operation Risk	บุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไม่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการลดโอกาสของความเสี่ยงโดยตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมก่อนคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรม ทั้งนี้ ความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจ สำนักงาน ป.ป.ช. ข้อ I15 ประเด็น <u>บุคลากรบางรายในหน่วยงานเห็นว่าผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่ หรือประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือให้ทุนการศึกษาอย่างไม่เป็นธรรม</u> ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดนโยบายหรือแผนการบริหารทรัพยากรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาข้างต้น (อ้างอิงจาก O23) และกำกับ	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			ติดตามการขับเคลื่อนนโยบายหรือแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง (อ้างอิงจาก O24) นอกจากนี้ หน่วยงานควรเปิดเผยหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องตามประเด็นข้างต้นโดยละเอียด (อ้างอิงจาก O25)	
23	Operation Risk	การไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกในขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อยืมทรัพย์สินของทางราชการ (คอมพิวเตอร์ ปริ้นส์เตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์) ไปใช้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อ I24 ประเด็น บุคลากรในหน่วยงานบางรายไม่ทราบแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการ หรือมีการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้อง หรือขาดการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินเพื่อป้องกันไม่ให้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดหรือระบุแนวทางการใช้ทรัพย์สินของราชการไว้ในคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีการตรวจสอบวัสดุและครุภัณฑ์ในแต่ละส่วนงานเป็นระยะ (อ้างอิงจาก O14) พร้อมทั้ง ประชาสัมพันธ์คู่มือ หรือแนวทางดังกล่าวให้บุคลากรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและกำชับให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้อง และควรสร้างจิตสำนึกที่ดีในการรับผิดชอบงานต่อหน้าที่เพื่อให้เกิดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการเสริมสร้างจิตสำนึกการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดีตามมาตรฐานทางจริยธรรม (อ้างอิงจาก O39) 2) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 มีการดำเนินการใช้มาตรการการเฝ้าระวังความเสี่ยง โดยรวบรวมข้อมูลการดำเนินการอำนวยความสะดวกในขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อยืมทรัพย์สินของทางราชการที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน และผู้ที่รับผิดชอบดูแลทรัพย์สินของทางราชการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	สดศ.
24	Operation Risk	การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของหน่วยงานไม่ทั่วถึงบุคลากรทุกคน	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการเฝ้าระวังความเสี่ยงเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยแจ้งเวียนข้อมูลแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานเป็นระยะ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อ I8 ประเด็น บุคลากรบางรายใน	สอ. (กลุ่มบริหารการคลัง / กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			หน่วยงานไม่เคยเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (อ้างอิงจาก O11) หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการกำกับติดตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อ้างอิงจาก O12) เพื่อให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีความคุ้มค่า และเกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน	
25	Operation Risk	การใช้จ่ายงบประมาณไม่โปร่งใส่ เนื่องจากการไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 การดำเนินการใช้มาตรการการเฝ้าระวังความเสี่ยงเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยแจ้งให้สำนักตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเป็นระยะและเปิดโอกาสให้สามารถสอบถาม ทักท้วงหรือร้องเรียนได้ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จาก รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อ I8 ประเด็น บุคลากรบางรายในหน่วยงานไม่เคยเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ ดังนั้น หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (อ้างอิงจาก O11) หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการกำกับติดตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อ้างอิงจาก O12) เพื่อให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีความคุ้มค่า และเกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน	สอ. (กลุ่มบริหารการคลัง / กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
26	Operation Risk	การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือพวกพ้อง	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2567 มีการดำเนินการใช้มาตรการการเฝ้าระวังความเสี่ยงเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยผู้ที่รับผิดชอบดูแลทรัพย์สินของทางราชการบันทึกการนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์	กจธ. สอ. สดศ.

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อ I24 ประเด็น บุคลากรในหน่วยงานบางรายไม่ทราบแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการ หรือมีการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้อง หรือขาดการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินเพื่อป้องกันไม่ให้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดหรือระบุแนวทางการใช้ทรัพย์สินของราชการไว้ในคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีการตรวจสอบวัสดุและครุภัณฑ์ในแต่ละส่วนงานเป็นระยะ (อ้างอิงจาก O14) พร้อมทั้ง ประชาสัมพันธ์คู่มือ หรือแนวทางดังกล่าวให้บุคลากรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและกำชับให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้อง และควรสร้างจิตสำนึกที่ดีในการรับผิดชอบงานต่อหน้าที่เพื่อให้เกิดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการเสริมสร้างจิตสำนึกการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดีตามมาตรฐานทางจริยธรรม (อ้างอิงจาก O39)	
27	Operation Risk	บุคลากรปฏิบัติไม่ถูกต้องตามแนวปฏิบัติของหน่วยงานในการใช้ทรัพย์สินของราชการ	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อ I24 ประเด็น บุคลากรในหน่วยงานบางรายไม่ทราบแนวปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการ หรือมีการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้อง หรือขาดการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินเพื่อป้องกันไม่ให้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดหรือระบุแนวทางการใช้ทรัพย์สินของราชการไว้ในคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีการตรวจสอบวัสดุและครุภัณฑ์ในแต่ละส่วนงานเป็นระยะ (อ้างอิงจาก O14) พร้อมทั้ง ประชาสัมพันธ์คู่มือ หรือแนวทางดังกล่าวให้บุคลากรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและกำชับให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้อง และควรสร้างจิตสำนึกที่ดีในการรับผิดชอบงานต่อหน้าที่เพื่อให้เกิดการแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม รวมถึง	กจธ.

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			การเสริมสร้างจิตสำนึกการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดีตามมาตรฐานทางจริยธรรม (อ้างอิงจาก O39)	
28	Operation Risk	มีการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มหรือพวกพ้อง	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 ข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจ สำนักงาน ป.ป.ช. พบว่า ข้อ I15 ประเด็น บุคลากรบางรายในหน่วยงานเห็นว่าผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่ หรือประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือให้ทุนการศึกษาอย่างไม่เป็นธรรม ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดนโยบายหรือแผนการบริหาร ทรัพยากรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาข้างต้น (อ้างอิงจาก O23) และกำกับติดตามการขับเคลื่อนนโยบายหรือแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง (อ้างอิงจาก O24) นอกจากนี้ หน่วยงานควรเปิดเผยหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องตามประเด็นข้างต้นโดยละเอียด (อ้างอิงจาก O25)	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
29	Operation Risk	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานอย่างไม่เป็นธรรม หรือมอบหมายงานไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนด	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากผลการประเมิน ITA ปี 2566 พบว่า ข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจ สำนักงาน ป.ป.ช. ข้อ I15 ประเด็น บุคลากรบางรายในหน่วยงานเห็นว่าผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่ หรือประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือให้ทุนการศึกษาอย่างไม่เป็นธรรม ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดนโยบายหรือแผนการบริหารทรัพยากรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาข้างต้น (อ้างอิงจาก o23) และกำกับติดตามการขับเคลื่อนนโยบายหรือแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง (อ้างอิงจาก o24) นอกจากนี้ หน่วยงานควรเปิดเผยหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องตามประเด็นข้างต้นโดยละเอียด (อ้างอิงจาก o25)	ทุกสำนัก/กลุ่ม

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
30	Operation Risk	การจัดทำโครงการจัดซื้อ/จัดจ้างที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่จำเป็นหรือเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	ทุกสำนัก/กลุ่ม
31	Operation Risk	การจัดการข้อร้องเรียนทั่วไปและข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตหรือประพฤติมิชอบโดยไม่เป็นธรรม ไม่โปร่งใส หรือการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากคู่มือการจัดการข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ เนื่องจากกำหนดให้เฉพาะสำนักพัฒนากฎหมายเป็นผู้ดำเนินการเท่านั้น 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0	สกม. กจธ.
32	Operation Risk	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน เนื่องจากคู่มือการปฏิบัติงานไม่ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัย	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0	ทุกสำนัก/กลุ่ม
33	Operation Risk	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ได้แก่ การประหยัดน้ำ ไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิง และกระดาษ เป็นต้น ตามเกณฑ์ประเมินสำนักงานสีเขียว	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินสำนักงานสีเขียว (Green Office)	สอ.
34	Operation Risk	การติดตามการดำเนินงานสำหรับกรณีการลงพื้นที่ต่างจังหวัดโดยใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพ	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากกิจกรรมการติดตามการดำเนินงานของกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
35	Operation Risk	การไม่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงอย่างครบถ้วน เนื่องจากการแบ่งงาน (สำนัก/กลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย) ตามคำสั่งโครงสร้างภายในและการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ไม่	1) กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 2) คำสั่ง สกศ. ที่ 233/2565 เรื่อง การจัดโครงสร้างส่วนราชการและการแบ่งงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 3) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5) ณ เวลาสิ้นสุด 30 กันยายน 2566	ทุกสำนัก/กลุ่ม

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
		ครอบคลุมกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	4) รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 5) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งปรากฏอยู่ใน ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weakness) ของแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา	
36	Operation Risk	การตรวจนับพัสดุครุภัณฑ์ไม่ครบตามรายการ	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการตรวจนับพัสดุครุภัณฑ์ประจำปี 2) ระบบบันทึกข้อมูลไม่ทันสมัย 3) มีการเคลื่อนย้ายโดยไม่แจ้ง หรือเมื่อนำไปใช้งานแล้วไม่นำกลับมาคืนที่จุดเดิม	ทุกสำนัก/กลุ่ม
37	Reporting Risk	การรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาตรฐาน แนวทาง กฎ ระเบียบ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และไม่พบหลักฐานเชิงประจักษ์	1) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงยังไม่เพียงพอ 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเองตามคู่มือประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร และไม่ปรากฏหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการเผยแพร่รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นไปตามมาตรฐาน แนวทาง กฎ ระเบียบ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด	สอ./กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
38	Reporting Risk	การรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ไม่ครบถ้วนตามหลัก Balance Scorecard 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการมีเนื้อหาเฉพาะการใช้จ่ายงบประมาณ (มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ) และยังขาดการแสดงเนื้อหามิติอื่น 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	ทุกสำนัก/กลุ่ม

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
39	Reporting Risk	การไม่รายงานผลสัมฤทธิ์ของการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงยังไม่เพียงพอ และมีการรายงานผลการดำเนินงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปรากฏในรายงานต่าง ๆ ดังนี้ 1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการไม่ปรากฏหลักฐานการรายงานผลสัมฤทธิ์ของการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในรายงานผลสัมฤทธิ์แผนปฏิบัติราชการปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	สนผ. สมร. สปศ. สกม. สวพ.
40	Reporting Risk	การรายงานผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตามแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นปัจจุบัน	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0	กจธ.
41	Reporting Risk	การรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนที่เผยแพร่ต่อสาธารณะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่ครบถ้วน และไม่เป็นปัจจุบัน	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการเผยแพร่ข้อมูลบนหน้าเว็บไซต์ www.onec.go.th	สกม. กจธ. สดศ.
42	Reporting Risk	การรายงานข้อมูลการดำเนินงานของแต่ละภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินระบบราชการ 4.0	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0	ทุกสำนัก/กลุ่ม
43	Reporting Risk	ไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานที่ถูกติดตามจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอก	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการติดตามการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	ทุกสำนัก/กลุ่ม

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
		กระทรวงศึกษาธิการ เช่น รายงานการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ รายงานการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รายงานการต่อต้านการทุจริต รายงานการพัฒนาองค์การดิจิทัล เป็นต้น	สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นต้น	
44	Compliance Risk	การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เป็นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด	1) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ข้อ 7.3 ตัวชี้วัดด้านบุคลากร 2) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 3) พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค. 5) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6)	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
45	Compliance Risk	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาดำเนินการไม่ครบตามภารกิจ อำนาจและหน้าที่ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546	พบความเสี่ยงที่ยังคงอยู่จากการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค. 5) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6)	ทุกสำนัก/กลุ่ม
46	Compliance Risk	การไม่ดำเนินการตามแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)	1) ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 ข้อ 6 ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐทุกแห่งดำเนินการให้มีการรายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศในระบบตามรายการและภายในระยะเวลาที่	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์) และทุกสำนัก/กลุ่ม

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนด การรายงานอย่างน้อยต้องประกอบด้วย (1) ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดแผนงาน โครงการหรือการดำเนินงาน (2) ความสอดคล้องกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ (3) ความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการ (4) ปัญหาหรืออุปสรรค (5) ข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขในการดำเนินงาน 2) บทบาทของผู้รับผิดชอบการรายงานข้อมูลและการอนุมัติข้อมูลตามลำดับ ดังนี้ (1) ผู้อำนวยการกอง (ผู้กรอกข้อมูล) (2) อธิบดีหรือเทียบเท่า (อนุมัติข้อมูลจากระดับกอง) (3) รองปลัดกระทรวงที่ได้รับมอบหมาย (อนุมัติข้อมูลจากระดับกรม) (4) ปลัดกระทรวง (อนุมัติข้อมูลจากรองปลัดกระทรวง) (5) สศช. รับข้อมูลที่ได้รับการอนุมัติและจัดทำรายงาน	
47	Compliance Risk	ดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายใน มาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง มาตรฐานและหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน เป็นต้น	1) พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 ได้บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด 2) มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 3) มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 4) มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	ตสน. กพร. และทุกสำนัก/กลุ่ม
48	Compliance Risk	การดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546	มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ (1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์	ทุกสำนัก/กลุ่ม

ลำดับ	ประเภทความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
			(6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ	
49	Compliance Risk	การไม่ดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562	มาตรา 33 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือสมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน	ทุกสำนัก/กลุ่ม

4.2 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาจากเกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละประเด็นตามข้อ 3.5.3 เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง เพื่อนำไปกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงต่อไป โดยจัดลำดับความเสี่ยงจากการให้คะแนน ดังนี้

การจัดลำดับความเสี่ยงจาก โอกาส กับ ผลกระทบ เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามตารางที่ 13

ช่วงคะแนนตั้งแต่ 1 – 4 **หมายถึง** ความเสี่ยงต่ำ
ช่วงคะแนนตั้งแต่ 5 – 9 **หมายถึง** ความเสี่ยงปานกลาง
ช่วงคะแนนตั้งแต่ 10 – 16 **หมายถึง** ความเสี่ยงสูง
ช่วงคะแนนตั้งแต่ 20 – 25 **หมายถึง** ความเสี่ยงสูงมาก

การจัดลำดับความเสี่ยงจาก ผลกระทบ กับ อ่อนไหวต่อความเสี่ยง เพื่อพิจารณาการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามตารางที่ 14

ผลกระทบ ช่วง 1 – 2 และ อ่อนไหวต่อความเสี่ยง ช่วง 1 - 2 อยู่ใน Zone 1
หมายถึง พิจารณาต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง
ผลกระทบ ช่วง 3 – 5 และ อ่อนไหวต่อความเสี่ยง ช่วง 1 - 2 อยู่ใน Zone 2
หมายถึง ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่
ผลกระทบ ช่วง 1 – 2 และ อ่อนไหวต่อความเสี่ยง ช่วง 3 - 5 อยู่ใน Zone 3
หมายถึง พิจารณาผลกระทบที่สะสม
ผลกระทบ ช่วง 3 – 5 และ อ่อนไหวต่อความเสี่ยง ช่วง 3 - 5 อยู่ใน Zone 4
หมายถึง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง

ตารางที่ 16 การประเมินความเสี่ยง

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
Strategic Risk 01	แผนปฏิบัติราชการหรือยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นขององค์กรไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาว	4	4	3	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 3 (Zone 4)**
Strategic Risk 02	การดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่รองรับกับการขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง	4	5	3	2	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**5 x 3 (Zone 4)**
Strategic Risk 03	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงาน และไม่สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทยตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ	4	5	4	1	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**5 x 4 (Zone 4)**
Strategic Risk 04	การดำเนินงานไม่รองรับกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง และไม่สะท้อนการบรรลุเป้าหมาย ค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดภายใต้ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4	4	3	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 3 (Zone 4)**
Strategic Risk 05	การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของนโยบายและในการขับเคลื่อนดำเนินงานของแต่ละสำนัก	4	4	2	3	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 2 (Zone 2)**
Operation Risk 01	การวัดผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานของข้าราชการไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เนื่องจากใช้คำบรรยายลักษณะงานกลางของสำนักงาน ก.พ. และไม่ได้จัดทำให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาครบทุกตำแหน่ง	5	4	4	2	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 02	การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในแต่ละสำนัก/กลุ่มไม่เหมาะสม/มีจำนวนไม่	4	4	4	3	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
	เพียงพอ/ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและภารกิจที่ต้องดำเนินการในปัจจุบัน เนื่องจากไม่มีแผนสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง						
Operation Risk 03	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการไม่มีแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ	4	5	4	3	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**5 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 04	บุคลากรไม่สามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ตามกรอบระยะเวลา เนื่องจากการไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง	4	5	4	1	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**5 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 05	บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)	4	4	4	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 06	บุคลากรผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งระดับผู้บริหารไม่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง เนื่องจากไม่มีระบบสร้างและพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารราชการ	4	2	3	1	**8 (เสี่ยงปานกลาง)**	**2 x 3 (Zone 3)**
Operation Risk 07	บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงไม่สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มีการบริหารจัดการ เตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ	3	3	3	2	**9 (เสี่ยงปานกลาง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 08	ไม่ได้ดำเนินการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา	4	5	4	1	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**5 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 09	การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	5	4	3	4	**20 (เสี่ยงสูงมาก)**	**4 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 10	ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักงานเลขาธิการ	4	4	3	4	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 3 (Zone 4)**

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
	สภาการศึกษาไม่ผ่านการประเมิน เช่น ตัวชี้วัดส่วนราชการฯ องค์ประกอบที่ 1 การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน (Performance Base) ตัวชี้วัดนโยบายและจุดเน้นของกระทรวง เป็นต้น						
Operation Risk 11	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัล ตามตัวชี้วัดส่วนราชการ องค์ประกอบที่ 2 การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)	4	3	3	4	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 12	ผลการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0	4	3	3	4	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 13	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ภาพรวม ไม่ผ่านตามเกณฑ์ขั้นต้น 85 คะแนน	4	4	3	4	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 14	การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลการพัฒนาการศึกษาของชาติตามอำนาจหน้าที่ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการไม่ครบถ้วน หรือไม่ต่อเนื่อง หรือไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย	3	4	2	2	**12 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 2 (Zone 2)**
Operation Risk 15	ไม่สามารถวัดผลการนำงานวิจัยและองค์ความรู้ไปใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามบทบาทภารกิจหลักของสำนักงาน	3	3	3	1	**9 (เสี่ยงปานกลาง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 16	งานสวัสดิการมีการจัดทำบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่ถูกต้อง	2	4	2	1	**8 (เสี่ยงปานกลาง)**	**4 x 2 (Zone 2)**
Operation Risk 17	บุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไม่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม	4	3	4	4	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 4 (Zone 4)**

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
Operation Risk 18	การไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกในขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อยืมทรัพย์สินของทางราชการ (คอมพิวเตอร์ ปริ้นส์เตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์) ไปใช้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน	4	2	3	3	**8 (เสี่ยงปานกลาง)**	**2 x 3 (Zone 3)**
Operation Risk 19	การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของหน่วยงานไม่ทั่วถึงบุคลากรทุกคน	2	4	2	3	**8 (เสี่ยงปานกลาง)**	**4 x 2 (Zone 2)**
Operation Risk 20	การใช้จ่ายงบประมาณไม่โปร่งใส่เนื่องจากการไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ	2	4	2	3	**8 (เสี่ยงปานกลาง)**	**4 x 2 (Zone 2)**
Operation Risk 21	การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือพวกพ้อง	3	3	3	4	**9 (เสี่ยงปานกลาง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 22	บุคลากรปฏิบัติไม่ถูกต้องตามแนวปฏิบัติของหน่วยงานในการใช้ทรัพย์สินของราชการ	4	2	3	4	**8 (เสี่ยงปานกลาง)**	**2 x 3 (Zone 3)**
Operation Risk 23	มีการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจการซื้อขายตำแหน่ง หรือเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มหรือพวกพ้อง	2	5	4	4	**10 (เสี่ยงปานกลาง)**	**5 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 24	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานอย่างไม่เป็นธรรม หรือมอบหมายงานไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนด	4	3	4	3	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 25	การจัดทำโครงการจัดซื้อ/จัดจ้างที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่จำเป็นหรือเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง	3	3	4	3	**9 (เสี่ยงปานกลาง)**	**3 x 4 (Zone 4)**
Operation Risk 26	การจัดการข้อร้องเรียนทั่วไปและข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตหรือประพฤติมิชอบโดยไม่เป็นธรรม ไม่โปร่งใส หรือการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม	4	3	3	4	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 27	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน เนื่องจาก	3	4	3	2	**12 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 3 (Zone 4)**

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
	คู่มือการปฏิบัติงานไม่ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัย						
Operation Risk 28	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ได้แก่ การประหยัดน้ำ ไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิงและกระดาษ เป็นต้น ตามเกณฑ์ประเมินสำนักงานสีเขียว	3	4	3	3	**12 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 29	การติดตามการดำเนินงานสำหรับกรณีการลงพื้นที่ต่างจังหวัด โดยใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพ	3	3	3	4	**9 (เสี่ยงปานกลาง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 30	การไม่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงอย่างครบถ้วน เนื่องจากการแบ่งงาน (สำนัก/กลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย) ตามคำสั่งโครงสร้างภายในและการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ไม่ครอบคลุมกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	3	5	3	2	**15 (เสี่ยงสูง)**	**5 x 3 (Zone 4)**
Operation Risk 31	การตรวจนับพัสดุ ครุภัณฑ์ไม่ครบตามรายการ	4	3	3	1	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Reporting Risk 01	การรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาตรฐาน แนวทาง กฎระเบียบ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และไม่พบหลักฐานเชิงประจักษ์	4	4	4	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Reporting Risk 02	การรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ไม่ครบถ้วนตามหลัก Balance Scorecard 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการ	4	4	4	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
	ให้บริการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร						
Reporting Risk 03	การไม่รายงานผลสัมฤทธิ์ของการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	4	4	4	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Reporting Risk 04	การรายงานผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตามแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นปัจจุบัน	4	4	4	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Reporting Risk 05	การรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนที่เผยแพร่ต่อสาธารณะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่ครบถ้วน และไม่เป็นปัจจุบัน	4	4	4	4	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Reporting Risk 06	การรายงานข้อมูลการดำเนินงานของแต่ละภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินระบบราชการ 4.0	4	3	4	2	**12 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 4 (Zone 4)**
Reporting Risk 07	ไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานที่ถูกติดตามจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ เช่น รายงานการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ รายงานการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รายงานการต่อต้านการทุจริต รายงานการพัฒนาองค์การดิจิทัล เป็นต้น	4	4	5	1	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 5 (Zone 4)**
Compliance Risk 01	การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เป็นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด	4	4	4	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**
Compliance Risk 02	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาดำเนินการไม่ครบตามภารกิจ อำนาจและหน้าที่ตาม	3	4	4	1	**12 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 4 (Zone 4)**

ลำดับ	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง	การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง	การจัดลำดับความเสี่ยงจาก	
						โอกาส x ผลกระทบ	ผลกระทบ x อ่อนไหวต่อความเสี่ยง
	กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546						
Compliance Risk 03	การไม่ดำเนินการตามแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)	5	3	3	3	**15 (เสี่ยงสูง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Compliance Risk 04	ดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง มาตรฐานและหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน เป็นต้น	4	4	2	2	**16 (เสี่ยงสูง)**	**4 x 2 (Zone 2)**
Compliance Risk 05	การดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546	3	3	3	1	**9 (เสี่ยงปานกลาง)**	**3 x 3 (Zone 4)**
Compliance Risk 06	การไม่ดำเนินการตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562	2	3	3	1	**6 (เสี่ยงต่ำ)**	**3 x 3 (Zone 4)**

จากการประเมินพบว่ามีประเด็นที่ต้องกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อนำมากำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป จำนวน 35 ประเด็น โดยเป็นประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงมาก 7 ประเด็น มีความเสี่ยงสูง 28 ประเด็น มีความเสี่ยงปานกลาง 13 ประเด็น และความเสี่ยงต่ำจำนวน 1 ประเด็น

4.3 สรุปประเด็นที่ต้องกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประเด็นที่ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่ จำนวน 6 ประเด็น โดยแบ่งตามประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 17 สรุปประเด็นที่ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่

รหัสความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ	เจ้าของความเสี่ยง
Strategic Risk 05	การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของนโยบายและในการขับเคลื่อนดำเนินงานของแต่ละสำนัก	16 (เสี่ยงสูง)	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Operation Risk 14	การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลการพัฒนาการศึกษาของชาติตามอำนาจหน้าที่ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการไม่ครบถ้วน หรือไม่ต่อเนื่อง หรือไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย	12 (เสี่ยงสูง)	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	สสอ.
Operation Risk 16	งานสวัสดิการมีการจัดทำบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบันและไม่ถูกต้อง	8 (เสี่ยงปานกลาง)	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	สอ. (กลุ่มบริหารการคลัง)
Operation Risk 19	การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของหน่วยงานไม่ทั่วถึงบุคลากรทุกคน	8 (เสี่ยงปานกลาง)	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	สอ. (กลุ่มบริหารการคลัง / กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Operation Risk 20	การใช้จ่ายงบประมาณไม่โปร่งใส่ เนื่องจากการไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ	8 (เสี่ยงปานกลาง)	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	สอ. (กลุ่มบริหารการคลัง / กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Compliance Risk 04	ดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายใน มาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง มาตรฐานและหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน เป็นต้น	16 (เสี่ยงสูง)	ให้ความเชื่อมั่นในมาตรการความเสี่ยงที่มีอยู่	ตสน. กพร. และทุกสำนัก/กลุ่ม

ประเด็นที่ต้องพิจารณาผลกระทบที่สะสม จำนวน 3 ประเด็น โดยแบ่งตามประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 18 สรุปประเด็นที่ต้องพิจารณาผลกระทบที่สะสม

รหัสความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ	เจ้าของความเสี่ยง
Operation Risk 06	บุคลากรผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งระดับผู้บริหารไม่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง เนื่องจากไม่มีระบบสร้างและพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารราชการ	8 (เสี่ยงปานกลาง)	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)
Operation Risk 18	การไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกในขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อยืมทรัพย์สินของทางราชการ (คอมพิวเตอร์ ปริ้นส์เตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์) ไปใช้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน	8 (เสี่ยงปานกลาง)	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	สดศ.
Operation Risk 22	บุคลากรปฏิบัติไม่ถูกต้องตามแนวปฏิบัติของหน่วยงานในการใช้ทรัพย์สินของราชการ	8 (เสี่ยงปานกลาง)	พิจารณาผลกระทบที่สะสม	กจธ.

ประเด็นที่ต้องกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง จำนวน 40 ประเด็น โดยแบ่งตามประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 19 สรุปประเด็นที่ต้องกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ	เจ้าของความเสี่ยง
Strategic Risk 01	แผนปฏิบัติราชการหรือยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นขององค์กรไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาว	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Strategic Risk 02	การดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่รองรับกับการขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Strategic Risk 03	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงานและไม่สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทยตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Strategic Risk 04	การดำเนินงานไม่รองรับกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง และไม่สะท้อนการบรรลุเป้าหมาย ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดภายใต้ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Operation Risk 01	การวัดผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานของข้าราชการไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เนื่องจากใช้คำบรรยายลักษณะงานกลางของสำนักงาน ก.พ. และไม่ได้จัดทำให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาครบทุกตำแหน่ง	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

รหัสความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ	เจ้าของความเสี่ยง
Operation Risk 02	การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในแต่ละสำนัก/กลุ่ม ไม่เหมาะสม/มีจำนวนไม่เพียงพอ/ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและภารกิจที่ต้องดำเนินการในปัจจุบัน เนื่องจากไม่มีแผนสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
Operation Risk 03	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการไม่มีแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
Operation Risk 04	บุคลากรไม่สามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ตามกรอบระยะเวลา เนื่องจากการไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
Operation Risk 05	บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)
Operation Risk 07	บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงไม่สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มีการบริหารจัดการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ	9 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
Operation Risk 08	ไม่ได้ดำเนินการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สนผ.
Operation Risk 09	การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	20 (เสี่ยงสูงมาก)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Operation Risk 10	ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่ผ่านการประเมิน เช่น ตัวชี้วัดส่วนราชการฯ องค์ประกอบที่ 1 การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน (Performance Base) ตัวชี้วัดนโยบายและจุดเน้นของกระทรวง เป็นต้น	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สนผ. สปศ. สมร. สกม. สวพ. สนป. สกช. สดศ.
Operation Risk 11	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัล ตามตัวชี้วัดส่วนราชการองค์ประกอบที่ 2 การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สดศ.
Operation Risk 12	ผลการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	กพร.
Operation Risk 13	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ภาพรวม ไม่ผ่านตามเกณฑ์ขั้นต้น 85 คะแนน	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	กจธ.
Operation Risk 15	ไม่สามารถวัดผลการนำงานวิจัยและองค์ความรู้ไปใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามบทบาทภารกิจหลักของสำนักงาน	9 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สวพ. สปศ. สกม. สนต. สนป.
Operation Risk 17	บุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไม่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)

รหัสความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ	เจ้าของความเสี่ยง
Operation Risk 21	การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือพวกพ้อง	9 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	กจธ. สอ. สดศ.
Operation Risk 23	มีการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มหรือพวกพ้อง	10 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
Operation Risk 24	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานอย่างไม่เป็นธรรม หรือมอบหมายงานไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนด	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Operation Risk 25	การจัดทำโครงการจัดซื้อ/จัดจ้างที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่จำเป็นหรือเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง	9 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Operation Risk 26	การจัดการข้อร้องเรียนทั่วไปและข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตหรือประพฤติมิชอบโดยไม่เป็นธรรม ไม่โปร่งใส หรือการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สกม. กจธ.
Operation Risk 27	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน เนื่องจากคู่มือการปฏิบัติงานไม่ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัย	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Operation Risk 28	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ได้แก่ การประหยัดน้ำ ไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิงและกระดาษ เป็นต้น ตามเกณฑ์ประเมินสำนักงานสีเขียว	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ.
Operation Risk 29	การติดตามการดำเนินงานสำหรับกรณีการลงพื้นที่ต่างจังหวัด โดยใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพ	9 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
Operation Risk 30	การไม่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงอย่างครบถ้วน เนื่องจากการแบ่งงาน (สำนัก/กลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย) ตามคำสั่งโครงสร้างภายในและการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ไม่ครอบคลุมกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	15 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Operation Risk 31	การตรวจนับพัสดุ ครุภัณฑ์ไม่ครบตามรายการ	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Reporting Risk 01	การรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาตรฐาน แนวทาง กฎ ระเบียบ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และไม่พบหลักฐานเชิงประจักษ์	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ./กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
Reporting Risk 02	การรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ไม่ครบถ้วนตามหลัก Balance Scorecard 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม

รหัสความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ	เจ้าของความเสี่ยง
Reporting Risk 03	การไม่รายงานผลสัมฤทธิ์ของการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สนผ. สมร. สปศ. สกม. สวพ.
Reporting Risk 04	การรายงานผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตามแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นปัจจุบัน	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	กจธ.
Reporting Risk 05	การรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนที่เผยแพร่ต่อสาธารณะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่ครบถ้วน และไม่เป็นปัจจุบัน	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สกม. กจธ. สดศ.
Reporting Risk 06	การรายงานข้อมูลการดำเนินงานของแต่ละภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินระบบราชการ 4.0	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Reporting Risk 07	ไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานที่ถูกติดตามจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ เช่น รายงานการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ รายงานการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รายงานการต่อต้านการทุจริต รายงานการพัฒนาองค์การดิจิทัล เป็นต้น	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Compliance Risk 01	การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เป็นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด	16 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
Compliance Risk 02	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาดำเนินการไม่ครบตามภารกิจ อำนาจและหน้าที่ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546	12 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Compliance Risk 03	การไม่ดำเนินการตามแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)	15 (เสี่ยงสูง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์) และทุกสำนัก/กลุ่ม
Compliance Risk 05	การดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546	9 (เสี่ยงปานกลาง)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
Compliance Risk 06	การไม่ดำเนินการตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562	6 (เสี่ยงต่ำ)	กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม

4.4 รายละเอียดการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยง

4.4.1 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 01

ตารางที่ 20 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 01

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Strategic Risk 01
ชื่อความเสี่ยง	แผนปฏิบัติราชการหรือยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นขององค์กรไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะยาว
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน โดยการกำหนดยุทธศาสตร์ระยะยาวอย่างชัดเจน และแบ่งเป้าหมายย่อยในระยะสั้น ๆ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อ 2. ประกาศและเผยแพร่แผนปฏิบัติราชการให้บุคลากรเข้าใจทิศทางการทำงานเดียวกัน 3. ติดตามและประเมินการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ 4. ปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทปัจจุบันอยู่เสมอ
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดทำแบบฟอร์มและให้ทุกสำนัก/กลุ่ม รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 2. ติดตามความก้าวหน้าทุกไตรมาส 3. รายงานผลการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการทุกไตรมาส

4.4.2 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 02

ตารางที่ 21 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 02

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Strategic Risk 02
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่รองรับกับการขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การสื่อสารและฝึกอบรมภายในองค์กร โดยเพิ่มการสื่อสารระหว่างหน่วยงานและบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทและยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงการวางแผนการฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง 2. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา เพื่อประเมินว่าการดำเนินงานนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนแม่บทหรือไม่ 3. สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บท เพื่อให้เกิดการบูรณาการและเสริมสร้างความพร้อมในการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมกัน 4. จัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

หัวข้อ	รายละเอียด
	2. ระยะเวลาที่ใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขการดำเนินงาน 3. จำนวนครั้งที่มีการรายงานความคืบหน้าของการดำเนินงาน
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดทำแบบฟอร์มและให้ทุกสำนัก/กลุ่ม รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 2. ติดตามความก้าวหน้าทุกไตรมาส 3. รายงานผลการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

4.4.3 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 03

ตารางที่ 22 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 03

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Strategic Risk 03
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงาน และไม่สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าประเทศไทยตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การประเมินและปรับปรุงห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงาน 2. สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับแผนแม่บทและห่วงโซ่คุณค่าระดับประเทศที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ 3. การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าของทั้งองค์กรและประเทศ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนแม่บท
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ดัชนีการสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า 2. จำนวนหรือสัดส่วนของโครงการที่ดำเนินงานได้ตามห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงานและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 3. ร้อยละของกระบวนการทำงานที่ได้รับการปรับปรุงหลังจากการตรวจสอบพบว่ามีความไม่สอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. ติดตามความก้าวหน้าของการปรับปรุงห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงาน 2. รายงานผลการติดตามความก้าวหน้าการปรับปรุงห่วงโซ่คุณค่าของหน่วยงาน

4.4.4 รหัสความเสี่ยง : Strategic Risk 04

ตารางที่ 23 รายละเอียดของความเสี่ยง Strategic Risk 04

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Strategic Risk 04
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินงานไม่รองรับกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง และไม่สะท้อนการบรรลุเป้าหมาย ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดภายใต้ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ระยะสั้นและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)

หัวข้อ	รายละเอียด
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น 2. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระยะสั้น 3. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อรองรับความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น 4. เตรียมแผนสำรองในการดำเนินงานและการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) และในกรณีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่ไม่คาดคิด
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของการปรับปรุงยุทธศาสตร์และแผนงาน 2. ความสำเร็จของการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) 3. ความสำเร็จของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

4.4.5 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 01

ตารางที่ 24 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 01

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 01
ชื่อความเสี่ยง	การวัดผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานของข้าราชการไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เนื่องจากใช้คำบรรยายลักษณะงานกลางของสำนักงาน ก.พ. และไม่ได้จัดทำให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาครบทุกตำแหน่ง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งให้เหมาะสมกับบริบทและภาระงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างของบทบาทและหน้าที่ที่แท้จริงของแต่ละตำแหน่ง รวมถึงการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานเฉพาะตำแหน่งที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบและทักษะที่ต้องใช้ 2. จัดการฝึกอบรมให้กับผู้บริหารและผู้ประเมินผลงาน เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในการใช้คำบรรยายลักษณะงานเฉพาะตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงใหม่ และสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐาน 3. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานที่ปรับปรุงใหม่ 4. การสื่อสารและชี้แจงให้ข้าราชการทุกคนเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและเหตุผลของการปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงานและเกณฑ์การประเมินผล เพื่อสร้างความเข้าใจและความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนตำแหน่งที่มีคำบรรยายลักษณะงานเฉพาะที่ได้รับการปรับปรุง 2. พึงพอใจของข้าราชการต่อกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หัวข้อ	รายละเอียด
	3. จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.6 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 02

ตารางที่ 25 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 02

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 02
ชื่อความเสี่ยง	การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในแต่ละสำนัก/กลุ่มไม่เหมาะสม/มีจำนวนไม่เพียงพอ/ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและภารกิจที่ต้องดำเนินการในปัจจุบัน เนื่องจากไม่มีแผนสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำแผนการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดย 1.1 พัฒนาแผนการสรรหาและบรรจุข้าราชการและบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต โดยคำนึงถึงปริมาณงาน ภารกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร 1.2 จัดทำแผนกำลังคน (Manpower Plan) ที่ระบุจำนวนบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งและสำนัก/กลุ่ม โดยวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคนที่เหมาะสมกับงานและภารกิจที่ต้องดำเนินการ 2. การพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 3. การวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่เพื่อรองรับภารกิจ 4. การจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรและแผนสำรองบุคลากร (Succession Plan) 5. การปรับปรุงและแก้ไขนโยบายการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งให้มีความยืดหยุ่น
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ดัชนีความครบถ้วนของแผนการสรรหาและบรรจุบุคลากร (Recruitment and Staffing Plan Completion Index) การวัดความครบถ้วนของการจัดทำแผนการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากร เช่น จำนวนหรือเปอร์เซ็นต์ของตำแหน่งที่มีแผนการสรรหาครบถ้วนในแต่ละปี 2. ความสำเร็จของการสรรหาบุคลากร 3. ดัชนีความเหมาะสมของบุคลากร (Personnel Suitability Index) โดยการวัดความเหมาะสมของบุคลากรที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานเทียบกับคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เช่น อัตราส่วนของบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของตำแหน่ง 4. ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อคุณภาพของบุคลากรใหม่ 5. อัตราการคงอยู่ของบุคลากร 6. อัตราส่วนจำนวนบุคลากรต่อภาระงาน 7. ดัชนีความครอบคลุมของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.7 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 03

ตารางที่ 26 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 03

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 03
ชื่อความเสี่ยง	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการไม่มีแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำแผนอัตรากำลังของหน่วยงาน 2. การวิเคราะห์กำลังคน (Workforce Analysis) เพื่อประเมินจำนวนบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของงาน และระบุจุดอ่อนหรือความขาดแคลนของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ 3. จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่รวบรวมข้อมูลของบุคลากรทั้งหมด เช่น คุณสมบัติ ทักษะ ประสบการณ์ และประวัติการทำงาน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลในการติดตามและบริหารจัดการบุคลากร เช่น การบันทึกข้อมูลการประเมินผล การอบรม และการพัฒนาทักษะของบุคลากรแต่ละคน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความครบถ้วนของแผนอัตรากำลังของแต่ละสำนัก/กลุ่ม 2. การประเมินความเพียงพอของจำนวนบุคลากรในแต่ละสำนัก/กลุ่มเมื่อเทียบกับความต้องการกำลังคนในแต่ละช่วงเวลา เช่น อัตราส่วนบุคลากรต่อปริมาณงาน หรือภารกิจที่ต้องดำเนินการ 3. อัตราการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรตามแผน 4. ความพึงพอใจของหน่วยงานต่อแผนอัตรากำลัง 5. อัตราการคงอยู่ของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ 6. การประเมินประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละสำนัก/กลุ่ม เทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนอัตรากำลัง เช่น การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หรือการประเมินผลลัพธ์ของโครงการที่รับผิดชอบ 7. อัตราการหมุนเวียนของบุคลากร เช่น อัตราการลาออกของบุคลากรในแต่ละปี เพื่อประเมินความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้ดีขึ้น
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.8 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 04

ตารางที่ 27 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 04

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 04
ชื่อความเสี่ยง	บุคลากรไม่สามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ตามกรอบระยะเวลา เนื่องจากการไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

หัวข้อ	รายละเอียด
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพสำหรับแต่ละตำแหน่งในสำนักงานอย่างชัดเจน โดยระบุขั้นตอนและระยะเวลาที่บุคลากรจะสามารถพัฒนาตนเองและก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ 2. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan - IDP) ร่วมกับผู้บังคับบัญชาและบุคลากรแต่ละคน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง 3. การพัฒนาระบบการประเมินสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากร เช่น พัฒนาระบบการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) และการประเมินศักยภาพ (Potential Assessment) ของบุคลากรในทุกระดับ เพื่อระบุความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จัดทำเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ชัดเจนสำหรับใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคลากร เช่น แบบประเมิน 360 องศา หรือการทดสอบความรู้และทักษะเฉพาะด้าน 4. การพัฒนาระบบการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับ Career Path 5. การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) เพื่อเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยระบุตำแหน่งสำคัญที่ต้องมีแผนสืบทอดและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ และกำหนดกลุ่มบุคลากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาและเตรียมพร้อมสำหรับการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารหรือผู้นำในอนาคต 6. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ การให้คำปรึกษา (Mentoring) การสนับสนุนการพัฒนาความรู้และทักษะ และการสร้างโอกาสในการแสดงศักยภาพของบุคลากร จัดทำโครงการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ เช่น โครงการฝึกอบรมผู้บริหารรุ่นใหม่ (Young Executive Program) หรือโครงการพัฒนาความเป็นผู้นำ (Leadership Development Program) 7. การสร้างระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนา Career Path
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ดัชนีความครบถ้วนของแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ 2. อัตราการเลื่อนตำแหน่งตาม Career Path 3. อัตราความพึงพอใจของบุคลากรต่อ Career Path 4. ดัชนีความพร้อมของบุคลากรสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น 5. อัตราการลาออกของบุคลากร 6. อัตราความสำเร็จของแผนการสืบทอดตำแหน่ง 7. ดัชนีความครอบคลุมของการฝึกอบรมและพัฒนาตาม Career Path
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.9 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 05

ตารางที่ 28 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 05

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 05
ชื่อความเสี่ยง	บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เนื่องจากไม่มีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)

หัวข้อ	รายละเอียด
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ให้กับบุคลากรทุกคน โดยกำหนดนโยบายและกระบวนการในการจัดทำ IDP ให้กับบุคลากรทุกตำแหน่ง โดยมีการประเมินและวิเคราะห์ความสามารถ ทักษะ และความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรแต่ละคน การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรทำงานร่วมกันในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการพัฒนาใน IDP เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีแนวทางการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน 2. การพัฒนาระบบการประเมินทักษะและความต้องการของบุคลากร 3. การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับ IDP
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ดัชนีความครอบคลุมของการจัดทำ IDP 2. อัตราการปฏิบัติตามแผน IDP 3. ดัชนีความพึงพอใจของบุคลากรต่อ IDP 4. ดัชนีความก้าวหน้าในการพัฒนาทักษะของบุคลากร 5. อัตราการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาตาม Career Path 6. อัตราการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามแผน IDP
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.10 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 07

ตารางที่ 29 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 07

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 07
ชื่อความเสี่ยง	บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงไม่สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มีการบริหารจัดการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การพัฒนาระบบการประเมินสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากร โดยจัดทำระบบการประเมินสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรที่ชัดเจน เช่น การประเมิน 360 องศา การทดสอบความรู้และทักษะเฉพาะด้าน หรือการประเมินจากผลงานที่ผ่านมา เพื่อระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาของบุคลากรพัฒนาระบบการเก็บข้อมูลและประเมินศักยภาพของบุคลากรในระยะยาว เพื่อใช้ในการวางแผนการพัฒนาและการเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น 2. จัดทำโครงการพัฒนาผู้นำ (Leadership Development Program) สำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น การฝึกอบรมทักษะการเป็นผู้นำ การพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ หรือการพัฒนาทักษะด้านการวิเคราะห์และตัดสินใจ 3. จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) สำหรับตำแหน่งสำคัญในองค์กร เพื่อเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพสูงสำหรับการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบมากขึ้นในอนาคต 4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการแสดงศักยภาพของบุคลากร เช่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดริเริ่มใหม่ ๆ หรือการเข้าร่วมในโครงการพัฒนานวัตกรรม

หัวข้อ	รายละเอียด
	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ และสร้างความเชื่อมั่นในการแสดงศักยภาพของตนเอง เป็นต้น
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ดัชนีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น วัดความพร้อมของบุคลากรในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น การประเมินสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด 2. ดัชนีการแสดงศักยภาพของบุคลากรในโครงการพิเศษ วัดผลการดำเนินงานของบุคลากรที่เข้าร่วมในโครงการพิเศษหรือโครงการที่ท้าทาย เช่น การเป็นหัวหน้าโครงการ การเข้าร่วมในทีมพัฒนาเชิงกลยุทธ์ หรือการมีส่วนร่วมในโครงการนวัตกรรมขององค์กร 3. ดัชนีความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง วัดความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เช่น อัตราการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับความรับผิดชอบใหม่ ๆ หรือการได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ 4. อัตราการคงอยู่ของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง วัดอัตราการคงอยู่ของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในองค์กร เช่น เปอร์เซ็นต์ของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงที่ยังคงทำงานในองค์กรในระยะเวลาที่กำหนด
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.11 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 08

ตารางที่ 30 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 08

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 08
ชื่อความเสี่ยง	ไม่ได้ดำเนินการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	สนผ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำระบบการวางแผนและข้อเสนอนโยบาย (Policy Proposal Planning System) พัฒนาระบบหรือขั้นตอนการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรให้ชัดเจน ครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา เช่น การระบุเป้าหมายที่ชัดเจน การวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากร การกำหนดกรอบงบประมาณและระยะเวลา 2. ตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจสำหรับการจัดทำข้อเสนอนโยบาย ที่ประกอบด้วยบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ จัดทำ และตรวจสอบข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มั่นใจว่าครอบคลุมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 3. พัฒนาคู่มือและมาตรฐานสำหรับการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา เช่น วิธีการวิเคราะห์ความต้องการทางการศึกษา ขั้นตอนการจัดทำข้อเสนอ และรูปแบบของข้อเสนอ เพื่อให้แน่ใจว่าข้อเสนอที่จัดทำมีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร 4. การพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา

หัวข้อ	รายละเอียด
	5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาในการจัดทำข้อเสนอนโยบาย เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูล การทำวิจัยร่วม และการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาข้อเสนอที่ครอบคลุมและมีคุณภาพ 6. ประเมินกระบวนการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษาเป็นระยะ ๆ เพื่อระบุปัญหาและความท้าทายที่พบ และดำเนินการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ดัชนีความสมบูรณ์ของข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2. ดัชนีความพึงพอใจของผู้บริหารต่อข้อเสนอนโยบาย 3. อัตราการอนุมัติของข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา 4. ระยะเวลาในการจัดทำและส่งข้อเสนอนโยบาย 5. จำนวนข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การได้รับงบประมาณหรือการอนุมัติให้ดำเนินโครงการตามข้อเสนอ
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. ติดตามผลการจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 3. รายงานผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

4.4.12 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 09

ตารางที่ 31 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 09

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 09
ชื่อความเสี่ยง	การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างละเอียด 2. การติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ 3. การวางมาตรการปรับเปลี่ยนแผนการใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉิน 4. การสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแก่บุคลากร 5. การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงบประมาณ 6. การสร้างกระบวนการอนุมัติการใช้จ่ายที่ชัดเจน 7. การจัดทำรายงานวิเคราะห์การเบิกจ่าย
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน 2. ความเบี่ยงเบนของการใช้จ่ายจริงเมื่อเทียบกับแผนการใช้จ่ายที่กำหนด เช่น ค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนของการใช้จ่ายในแต่ละโครงการหรือแผนงาน 3. อัตราการอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละโครงการ 4. ดัชนีการปฏิบัติตามขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ 5. ดัชนีความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการบริหารงบประมาณ วัดความพึงพอใจของผู้บริหารต่อกระบวนการบริหารงบประมาณ เช่น ความชัดเจนของการวางแผน ความโปร่งใสของการใช้จ่าย และความรวดเร็วในการดำเนินงาน
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณรายไตรมาส 2. รายงานการใช้จ่ายงบประมาณ และรายงานการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ

4.4.13 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 10

ตารางที่ 32 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 10

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 10
ชื่อความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่ผ่านการประเมิน เช่น ตัวชี้วัดส่วนราชการฯ องค์ประกอบที่ 1 การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน (Performance Base) ตัวชี้วัดนโยบายแลจุดเน้นของกระทรวง เป็นต้น
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สนผ. สปศ. สมร. สกม. สวพ. สนป. สกช. สดศ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. วิเคราะห์และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจหลักของสำนักงาน 2. จัดทำแผนการดำเนินงานที่มีรายละเอียดในการใช้ทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร และเวลา โดยกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนด 3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4. การสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. จัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด 2. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. ติดตามผลการดำเนินงานรอบ 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน โดยใช้แบบฟอร์มรายงานตัวชี้วัดที่กำหนด 2. ประสานงานและข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โทรศัพท์ แอพพลิเคชั่น Line เป็นต้น

4.4.14 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 11

ตารางที่ 33 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 11

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 11
ชื่อความเสี่ยง	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัล ตามตัวชี้วัดส่วนราชการองค์ประกอบที่ 2 การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	สดศ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำแผนกลยุทธ์ดิจิทัลที่ครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนาองค์กร เช่น การปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการข้อมูล และการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัล 2. การประเมินความพร้อมและศักยภาพทางดิจิทัลของหน่วยงาน เช่น การประเมินโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ระบบข้อมูล และทักษะดิจิทัลของบุคลากร เพื่อระบุจุดอ่อนและความต้องการในการพัฒนา 3. การพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากร จัดอบรมและพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรในทุกระดับ เช่น การอบรมการใช้ระบบดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาโปรแกรมหรือแอปพลิเคชัน และการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์

หัวข้อ	รายละเอียด
	4. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น การนำระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การใช้แพลตฟอร์มสำหรับการประชุมออนไลน์ หรือการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ให้สามารถทำงานแบบออนไลน์ได้ 5. การพัฒนาระบบข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้สามารถเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ เช่น การสร้างฐานข้อมูลกลาง และการพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล 6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล เช่น การส่งเสริมการทำงานแบบ Agile การสนับสนุนการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการทำงาน 7. สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา บริษัทเทคโนโลยี หรือหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัล
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ดิจิทัล 2. ดัชนีความพร้อมทางดิจิทัลขององค์กร 3. อัตราการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทำงาน 4. จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมทักษะดิจิทัล 5. ดัชนีความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบดิจิทัล 6. อัตราการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ 7. ดัชนีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล 8. ดัชนีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้านดิจิทัล
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดประชุมติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 2. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานด้านดิจิทัลประจำปี 3. ติดตามการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการประเมินส่วนราชการ Potential Base

4.4.15 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 12

ตารางที่ 34 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 12

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 12
ชื่อความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	กพร.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสู่ระบบราชการ 4.0 2. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม เช่น การจัดอบรมและเวิร์กช็อปด้านนวัตกรรม การสนับสนุนโครงการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร และการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ 3. การวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแนวทางของการพัฒนาระบบราชการ 4.0 4. การประเมินและติดตามผลการดำเนินงานตามแนวทางระบบราชการ 4.0 5. สร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบราชการ 4.0 ให้กับบุคลากรทุกระดับในองค์กร

หัวข้อ	รายละเอียด
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ระบบราชการ 4.0 2. ผลการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0
วิธีการติดตาม และการรายงาน	1. ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน 2. รายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบประเมินระบบราชการ 4.0 ของสำนักงาน ก.พ.ร.

4.4.16 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 13

ตารางที่ 35 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 13

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 13
ชื่อความเสี่ยง	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ภาพรวม ไม่ผ่านตามเกณฑ์ขั้นต้น 85 คะแนน
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	กจธ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส เช่น การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาแต่ละมิติ การวางแผนการอบรม และการสร้างมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในกระบวนการทำงาน 2. พัฒนาระบบการเผยแพร่ข้อมูลสาธารณะ 3. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรมและความโปร่งใส 4. การจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมและความโปร่งใส 5. พัฒนาช่องทางการร้องเรียนและการรายงานปัญหาที่โปร่งใสและสามารถเข้าถึงได้ 6. การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 7. ส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดสรรทรัพยากร เช่น การเผยแพร่ข้อมูลการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำรายงานการใช้จ่ายอย่างละเอียด และการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรที่ชัดเจนและเป็นธรรม 8. การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้านความโปร่งใส เช่น คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) องค์กรอิสระ หรือภาคประชาสังคม เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและคุณธรรมในการดำเนินงาน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใส 2. คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส 3. จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใส และจำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด 4. จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอก
วิธีการติดตาม และการรายงาน	1. ติดตามรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2. รายงานผ่านระบบ ITAS ของสำนักงาน ป.ป.ช.

4.4.17 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 15

ตารางที่ 36 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 15

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 15
ชื่อความเสี่ยง	ไม่สามารถวัดผลการนำงานวิจัยและองค์ความรู้ไปใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามบทบาทภารกิจหลักของสำนักงาน
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	สวพ. สปศ. สกม. สนต. สนป.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย เช่น การสร้างฐานข้อมูลสำหรับการบันทึกและรายงานผลการใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในด้านต่าง ๆ 2. พัฒนาเครื่องมือวัดผลการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย เช่น การนำผลงานวิจัยเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการสภาการศึกษา คณะอนุกรรมการ ที่ประชุมผู้บริหาร เป็นต้น 3. การสร้างกระบวนการประเมินผลหลังการนำงานวิจัยและองค์ความรู้ไปใช้ 4. การกำหนดเป้าหมายการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยในทุกโครงการ
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนโครงการวิจัยที่มีการนำไปใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย 2. จำนวนบทความวิจัยหรือผลงานวิจัยที่ถูกนำไปอ้างอิงในงานวิจัยหรือเอกสารทางวิชาการอื่น ๆ
วิธีการติดตามและการรายงาน	ติดตามจากรายงานผลการนำงานวิจัยไปใช้สนับสนุนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายจากโครงการวิจัยในแต่ละปี

4.4.18 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 17

ตารางที่ 37 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 17

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 17
ชื่อความเสี่ยง	บุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไม่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกสำหรับการเข้ารับการอบรมที่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับแต่ละหลักสูตร เช่น ระดับตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และทักษะที่ต้องการพัฒนา 2. ใช้ระบบดิจิทัลในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้ารับการอบรม โดยระบบสามารถวิเคราะห์ข้อมูลคุณสมบัติของบุคลากรและแนะนำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของแต่ละบุคคล 3. สร้างกระบวนการประเมินคุณสมบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและโปร่งใส โดยใช้คณะกรรมการที่หลากหลายในการตัดสินการคัดเลือก เพื่อลดปัญหาการตัดสินใจที่เกิดจากอคติ 4. จัดให้มีระบบการยื่นคำร้องหรือขอทบทวนกรณีที่บุคลากรไม่ได้รับการคัดเลือก เพื่อให้ผู้สมัครมีโอกาสแสดงความไม่พอใจหรือชี้แจงเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติของตน 5. สร้างช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการอบรมต่าง ๆ รวมถึงเกณฑ์การคัดเลือกและวิธีการสมัครอย่างครบถ้วน

หัวข้อ	รายละเอียด
	6. จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามกระบวนการคัดเลือกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความเป็นธรรมและบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้รับโอกาสที่เหมาะสม 7. จัดให้มีหลักสูตรหรือการพัฒนาทักษะอื่น ๆ สำหรับบุคลากรที่ยังไม่ผ่านการคัดเลือก เพื่อให้สามารถเตรียมตัวสำหรับโอกาสการอบรมในครั้งถัดไป 8. จัดทำการประเมินผลการเข้ารับการอบรมของบุคลากร รวมถึงผลกระทบของการพัฒนาที่เกิดขึ้นหลังการอบรม เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการคัดเลือกและการพัฒนาศักยภาพ 9. เพิ่มจำนวนโควต้าหรือหลักสูตรการอบรมให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้รับโอกาสมากขึ้น
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ร้อยละของบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้รับการคัดเลือก 2. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อกระบวนการคัดเลือก 3. จำนวนคำร้องหรือขอทบทวนที่ได้รับ 4. อัตราการสำเร็จของบุคลากรที่เข้ารับการอบรม 5. ประสิทธิผลของการอบรมในด้านการพัฒนาทักษะ 6. ดัชนีความโปร่งใสของกระบวนการคัดเลือก
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานผลการพัฒนาบุคลากรประจำปี

4.4.19 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 21

ตารางที่ 38 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 21

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 21
ชื่อความเสี่ยง	การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือพวกพ้อง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	กจธ. สอ. สดศ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำข้อกำหนดและระเบียบเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินทางราชการที่ชัดเจน 2. สร้างระบบตรวจสอบการใช้ทรัพย์สิน 3. กำหนดบทลงโทษสำหรับการใช้งานที่ผิดวัตถุประสงค์ 4. สร้างระบบการรายงานปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพย์สิน 5. ทำการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ 6. กำหนดกระบวนการขออนุญาตการใช้ทรัพย์สิน 7. จัดทำระบบการลงทะเบียนทรัพย์สิน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพย์สินผิดวัตถุประสงค์ 2. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการใช้งานทรัพย์สิน 3. จำนวนทรัพย์สินที่ได้รับการตรวจสอบเป็นประจำ
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. ติดตามการใช้ทรัพย์สินของทางราชการจากรายงานประจำเดือน 2. รายงานผลการใช้ทรัพย์สินของทางราชการประจำปี

4.4.20 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 23

ตารางที่ 39 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 23

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 23
ชื่อความเสี่ยง	มีการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มหรือพวกพ้อง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. กำหนดนโยบายต่อต้านการแทรกแซงและการทุจริต 2. กำหนดกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งตำแหน่งอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส และมีการตรวจสอบจากคณะกรรมการอิสระ เพื่อป้องกันการแทรกแซงและการเอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มพวกพ้อง 3. จัดตั้งช่องทางในการรายงานพฤติกรรมการทุจริต การซื้อขายตำแหน่ง หรือการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ โดยให้ผู้แจ้งเบาะแสได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย 4. กำหนดบทลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการซื้อขายตำแหน่ง การแทรกแซง หรือการเอื้อประโยชน์ เช่น การลงโทษทางวินัย การย้ายตำแหน่ง หรือการดำเนินคดีตามกฎหมาย 5. เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแต่งตั้งตำแหน่งหรือการสรรหาบุคคลเข้าทำงานต่อสาธารณะเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส 6. ตั้งคณะกรรมการสรรหาจากบุคคลภายนอกที่มีความเป็นอิสระเพื่อป้องกันการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจหรือผู้บริหารระดับสูง
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนกรณีการซื้อขายตำแหน่งที่ถูกร้องเรียน 2. อัตราการลงโทษสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อกระบวนการสรรหา 4. การลดลงของกรณีผลประโยชน์ทับซ้อน
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.21 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 24

ตารางที่ 40 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 24

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 24
ชื่อความเสี่ยง	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานอย่างไม่เป็นธรรม หรือมอบหมายงานไม่สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนด
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำนโยบายการมอบหมายงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่ง โดยให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด 2. จัดทำคู่มือและกระบวนการในการมอบหมายงาน โดยกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาและสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน 3. นำระบบประเมินและติดตามภาระงานมาใช้ เพื่อตรวจสอบว่างานที่มอบหมายมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจของบุคลากร

หัวข้อ	รายละเอียด
	4. ทบทวนคำบรรยายลักษณะงานเป็นประจำ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร และทำให้การมอบหมายงานสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ 5. จัดให้มีการตรวจสอบภาระงานที่ได้รับมอบหมายเป็นประจำ เพื่อตรวจหากรณีที่มีการมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับ Job Description หรือภารกิจของบุคลากร 6. นำระบบการหมุนเวียนงานมาใช้ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานหลากหลายและเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ในตำแหน่งที่เหมาะสม 7. ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผยและสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเพื่อให้การมอบหมายงานเป็นไปอย่างเหมาะสม
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการร้องเรียนเกี่ยวกับการมอบหมายงาน 2. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการมอบหมายงาน 3. จำนวนกรณีที่มีการปรับเปลี่ยนการมอบหมายงานตามคำร้องเรียน 4. การลดลงของอัตราการเปลี่ยนงานหรือลาออกเนื่องจากความไม่พึงพอใจ
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. จัดทำแบบสำรวจ แบบสอบถามเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ทุก 6 เดือน 2. รายงานผลการสำรวจเกี่ยวกับการมอบหมายงานทุก 6 เดือน

4.4.22 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 25

ตารางที่ 41 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 25

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 25
ชื่อความเสี่ยง	การจัดทำโครงการจัดซื้อ/จัดจ้างที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่จำเป็นหรือเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. ปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้โปร่งใส เช่น นำระบบจัดซื้อจัดจ้างทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement หรือ e-GP) มาใช้ เพื่อให้ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ 2. กำหนดหลักเกณฑ์และมาตรฐานการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน โดยให้คำนึงถึงความจำเป็นประโยชน์ใช้สอย และความเหมาะสมของราคา เพื่อป้องกันการจัดซื้อสิ่งที่ไม่จำเป็นหรือมีราคาสูงเกินจริง 3. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นอิสระและไม่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผลประโยชน์ใด ๆ เพื่อประเมินและพิจารณาความเหมาะสมของโครงการต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมและปราศจากการแทรกแซง 4. กำหนดกระบวนการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคา 5. จัดอบรมเพื่อเพิ่มความตระหนักรู้ด้านจริยธรรมและความโปร่งใสให้กับผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อลดโอกาสการทุจริตและการเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้อง 6. กำหนดมาตรการลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตในโครงการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การลงโทษทางวินัยและกฎหมาย 7. จัดให้มีการตรวจสอบภายในเป็นระยะ โดยผู้ตรวจสอบอิสระ เพื่อตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างว่ามีความโปร่งใสและปฏิบัติตามระเบียบของราชการ
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 2. อัตราการใช้ e-GP ในการจัดซื้อจัดจ้าง 3. จำนวนโครงการที่ไม่ผ่านการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง

หัวข้อ	รายละเอียด
	4. จำนวนครั้งที่มีการลงโทษผู้เกี่ยวข้องกับการทุจริต
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี

4.4.23 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 26

ตารางที่ 42 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 26

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 26
ชื่อความเสี่ยง	การจัดการข้อร้องเรียนทั่วไปและข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตหรือประพฤติมิชอบโดยไม่เป็นธรรม ไม่โปร่งใส หรือการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	สกม. กจธ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. สร้างกลไกการรับข้อร้องเรียนที่ชัดเจนและเข้าถึงได้ โดยจัดตั้งระบบการรับข้อร้องเรียนที่ง่ายและเข้าถึงได้ เช่น ช่องทางออนไลน์ แพลตฟอร์มเฉพาะ หรือการติดต่อผ่านสายด่วน พร้อมให้การคุ้มครองข้อมูลของผู้ร้องเรียน 2. กำหนดขั้นตอนการตรวจสอบข้อร้องเรียนที่ชัดเจน โดยมีระยะเวลาที่แน่นอนในการดำเนินการ และให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบ 3. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อร้องเรียนที่มีความเป็นอิสระ ไม่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ถูกร้องเรียนหรือกลุ่มผลประโยชน์ เพื่อให้การพิจารณาเป็นธรรม 4. เมื่อดำเนินการตรวจสอบเสร็จสิ้น ให้แจ้งผลการพิจารณาอย่างเป็นทางการแก่ผู้ร้องเรียน และให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา 5. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการข้อร้องเรียน 6. บังคับใช้มาตรการลงโทษกรณีพบการทุจริต 7. ส่งรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนต่อผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำ เพื่อให้มีการติดตามและควบคุมการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับและแก้ไขเสร็จสิ้น 2. ระยะเวลาเฉลี่ยในการตรวจสอบและแก้ไขข้อร้องเรียน 3. เปอร์เซ็นต์ของข้อร้องเรียนที่ได้รับการตอบกลับภายในเวลาที่กำหนด 4. ความพึงพอใจของผู้ร้องเรียนต่อกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน 5. จำนวนครั้งที่พบการทุจริตจากการตรวจสอบข้อร้องเรียน
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. รายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนประจำเดือน 2. สถิติการจัดการข้อร้องเรียนประจำเดือน

4.4.24 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 27

ตารางที่ 43 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 27

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 27
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน เนื่องจากคู่มือการปฏิบัติงานไม่ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัย
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)

หัวข้อ	รายละเอียด
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การทบทวนและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานเป็นประจำโดยกำหนดรอบเวลาในการทบทวนคู่มือ เช่น ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี 2. ตั้งคณะทำงานตรวจสอบและทบทวน 3. จัดให้มีระบบแจ้งเตือนเมื่อคู่มือหมดอายุการใช้งานหรือใกล้กำหนดการทบทวน 4. การฝึกอบรมและการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงการปรับปรุงคู่มือ
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละปี 2. อัตราการปฏิบัติงานตามคู่มือ
วิธีการติดตามและการรายงาน	ตรวจสอบการเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน และติดตามการนำคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้ในการทำงานจริง

4.4.25 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 28

ตารางที่ 44 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 28

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 28
ชื่อความเสี่ยง	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ได้แก่ การประหยัดน้ำ ไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิงและกระดาษ เป็นต้น ตามเกณฑ์ประเมินสำนักงานสีเขียว
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดให้มีนโยบายการตรวจสอบการใช้ทรัพยากร กำหนดเป้าหมายการลดการใช้ทรัพยากรอย่างชัดเจน 2. รณรงค์และให้ความรู้เกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน 3. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดการใช้กระดาษ
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการลดการใช้น้ำ 2. อัตราการลดการใช้ไฟฟ้า 3. อัตราการลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง 4. อัตราการลดการใช้กระดาษ 5. การลดต้นทุนการใช้ทรัพยากร (บาท) โดยวัดจำนวนเงินที่สามารถประหยัดได้จากการลดการใช้ทรัพยากรแต่ละประเภท
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. ติดตามการดำเนินงานตามนโยบายการใช้ทรัพยากร 2. รายงานผลการใช้ทรัพยากรประจำเดือน ประจำปี

4.4.26 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 29

ตารางที่ 45 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 29

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 29
ชื่อความเสี่ยง	การติดตามการดำเนินงานสำหรับกรณีการลงพื้นที่ต่างจังหวัด โดยใช้งบประมาณและทรัพยากรที่ไม่คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพ
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)

หัวข้อ	รายละเอียด
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. กำหนดนโยบายและคู่มือการลงพื้นที่ จัดลำดับความสำคัญของการลงพื้นที่ ส่งเสริมการประชุมออนไลน์แทนการลงพื้นที่เมื่อเหมาะสม 2. การประเมินผลการใช้ทรัพยากรภายหลังการลงพื้นที่
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการประหยัดงบประมาณการเดินทาง เปรียบเทียบการใช้จ่ายจริงกับงบประมาณที่กำหนดไว้ เพื่อตรวจสอบว่ามีการใช้จ่ายเกินงบหรือไม่ 2. การประหยัดค่าใช้จ่ายในการลงพื้นที่เทียบกับปีที่ผ่านมา เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการลงพื้นที่ในแต่ละปี เพื่อดูว่ามีการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือไม่
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานการใช้งบประมาณประจำปี โดยเปรียบเทียบสัดส่วนการลงพื้นที่ต่างจังหวัดกับการใช้งบประมาณในภาพรวม

4.4.27 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 30

ตารางที่ 46 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 30

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 30
ชื่อความเสี่ยง	การไม่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงอย่างครบถ้วน เนื่องจากการแบ่งงาน (สำนัก/กลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย) ตามคำสั่งโครงสร้างภายในและการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ไม่ครอบคลุมกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง
ระดับผลกระทบ	ระดับ 5 (สูงมาก)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. ตรวจสอบโครงสร้างการแบ่งงานภายในองค์กรให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง เพื่อให้มั่นใจว่าทุกส่วนงานมีความรับผิดชอบที่ชัดเจนและครบถ้วนตามที่กำหนด 2. การปรับปรุงคำสั่งการแบ่งงานและอำนาจหน้าที่
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนข้อผิดพลาดจากการไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง 2. ระดับความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง
วิธีการติดตามและการรายงาน	ตรวจสอบจากรายงานผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

4.4.28 รหัสความเสี่ยง : Operation Risk 31

ตารางที่ 47 รายละเอียดของความเสี่ยง Operation Risk 31

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Operation Risk 31
ชื่อความเสี่ยง	การตรวจนับพัสดุ ครุภัณฑ์ไม่ครบตามรายการ
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การจัดทำฐานข้อมูลครุภัณฑ์และพัสดุที่ชัดเจน โดยสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลครุภัณฑ์และพัสดุที่มีความถูกต้อง ครอบคลุม และทันสมัย เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการตรวจนับ 2. ใช้เทคโนโลยีในการตรวจนับ

หัวข้อ	รายละเอียด
	3. การทบทวนและอัปเดตรายการครุภัณฑ์เป็นประจำ 4. การติดตามและตรวจสอบประวัติการใช้งานครุภัณฑ์และพัสดุ: เก็บข้อมูลประวัติการใช้งานครุภัณฑ์และพัสดุเพื่อตรวจสอบความเคลื่อนไหวและการสูญหายของทรัพย์สิน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลครุภัณฑ์ โดยวัดเปอร์เซ็นต์ของความถูกต้องในการบันทึกรายการครุภัณฑ์ในระบบเมื่อเทียบกับการตรวจนับจริง 2. จำนวนการสูญหายหรือเสื่อมสภาพของพัสดุ/ครุภัณฑ์ (ชิ้น) โดยวัดจำนวนพัสดุหรือครุภัณฑ์ที่สูญหายหรือเสื่อมสภาพโดยไม่ได้รับการรายงาน
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานการตรวจนับพัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปี

4.4.29 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 01

ตารางที่ 48 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 01

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 01
ชื่อความเสี่ยง	การรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาตรฐาน แนวทาง กฎ ระเบียบ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และไม่พบหลักฐานเชิงประจักษ์
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การทบทวนและปรับปรุงระบบรายงานผลทรัพยากรบุคคล (HR Reporting System) สร้างระบบการรายงานผลที่มีความชัดเจน โปร่งใส และสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด โดยอัปเดตข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย 2. การกำหนดกระบวนการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล โดยจัดให้มีระบบการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการส่งรายงาน เช่น การตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชา หรือนำเสนอผ่านระบบ Internal Audit 3. จัดทำฐานข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยเก็บรวบรวมหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น รายงานการฝึกอบรม การประเมินผลการทำงาน ฯลฯ และบันทึกไว้ในฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ 4. จัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในการรายงานผล จัดฝึกอบรมแก่บุคลากรที่รับผิดชอบการจัดทำรายงานให้เข้าใจแนวทางและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. ในการรายงานผล รวมถึงการอ้างอิงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกต้อง 5. การพัฒนาระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคลอิเล็กทรอนิกส์ (HRIS) ใช้ระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคลอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ง่าย มีมาตรฐาน และสามารถดึงข้อมูลเพื่อรายงานผลได้อย่างแม่นยำ 6. กำหนดกระบวนการรายงานผลที่เป็นระบบ วางแผนการรายงานผลอย่างเป็นระบบ โดยระบุช่วงเวลาที่ต้องรายงาน ข้อมูลที่ต้องรายงาน และใครเป็นผู้รับผิดชอบ 7. การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ โดยใช้ข้อมูลที่สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงาน ก.พ.
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการรายงานผลที่ถูกต้องและครบถ้วนตามมาตรฐาน (%): เปอร์เซ็นต์ของรายงานที่ส่งตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. และมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

หัวข้อ	รายละเอียด
	2. อัตราความสอดคล้องระหว่างผลการบริหารทรัพยากรบุคคลกับหลักฐานเชิงประจักษ์ (%) วัดความสอดคล้องระหว่างผลที่รายงานและหลักฐานที่ใช้ในการอ้างอิง ว่ามีความสอดคล้องกันเพียงใด
วิธีการติดตามและการรายงาน	ติดตามรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

4.4.30 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 02

ตารางที่ 49 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 02

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 02
ชื่อความเสี่ยง	การรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ไม่ครบถ้วนตามหลัก Balance Scorecard 4 มิติ ได้แก่ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำระบบการติดตามผลที่ครอบคลุมทุกมิติของ Balance Scorecard (BSC) อย่างต่อเนื่อง โดยระบุตัวชี้วัดและวิธีการวัดผลที่ชัดเจนในแต่ละมิติ 2. สร้างระบบเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการในแต่ละมิติให้ครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริง 3. กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละมิติของ BSC อย่างชัดเจน 4. ฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางการใช้ Balance Scorecard ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงหลักการและกระบวนการของ BSC รวมถึงวิธีการรายงานผลให้ครบถ้วนในแต่ละมิติ 5. การตรวจสอบและประเมินความครบถ้วนของรายงาน โดยประเมินความครบถ้วนของข้อมูลในแต่ละมิติก่อนส่งรายงาน 6. การสร้างแผนการดำเนินงานเพื่อแก้ไขช่องว่างของแต่ละมิติ หากพบว่ามิติใดขาดความครบถ้วนในการรายงาน ควรจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงมิตินั้น ๆ ให้สามารถรายงานผลได้อย่างถูกต้อง 7. จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการรายงานผลตาม BSC เพื่อให้การรายงานผลเป็นไปอย่างถูกต้อง ควรจัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการรายงานผลตามหลัก BSC ในแต่ละมิติ 8. ประเมินผลสัมฤทธิ์จากภายนอก (External Audit) ใช้การประเมินจากหน่วยงานภายนอกเพื่อยืนยันความถูกต้องและความครบถ้วนของการรายงานผลสัมฤทธิ์ตาม BSC
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	มิติที่ 1: ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Operational Efficiency) 1.1 อัตราการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (%): วัดการใช้ทรัพยากร (คน เงิน เวลา) ที่มีประสิทธิภาพเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดไว้ 1.2 จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ (กระบวนการ/ปี): วัดจำนวนกระบวนการภายในที่ถูกปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 1.3 เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติราชการเทียบกับเป้าหมาย (%): เปรียบเทียบระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการราชการกับระยะเวลาที่วางแผนไว้ มิติที่ 2: ประสิทธิผลตามพันธกิจ (Mission Effectiveness) 2.1 อัตราการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ (%): วัดเปอร์เซ็นต์ของเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการที่บรรลุผลสำเร็จ

หัวข้อ	รายละเอียด
	2.2 จำนวนโครงการที่บรรลุผลสำเร็จตามแผน (%): วัดจำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการตามพันธกิจที่เสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์ 2.3 ความสอดคล้องของผลการปฏิบัติงานกับพันธกิจ (%): วัดความสอดคล้องของผลสัมฤทธิ์กับพันธกิจที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 3: คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) 3.1 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (คะแนนเฉลี่ย): วัดความพึงพอใจของประชาชนหรือหน่วยงานที่ได้รับบริการผ่านแบบสอบถามหรือการประเมิน 3.2 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการ (ครั้ง/ปี): วัดจำนวนข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของหน่วยงาน 3.3 อัตราการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด (%): เปอร์เซ็นต์ของการให้บริการที่ดำเนินการได้ตามระยะเวลามาตรฐานที่กำหนดไว้ มิติที่ 4: การพัฒนาองค์กร (Organizational Development) 4.1 อัตราการพัฒนาทักษะของบุคลากร (%): วัดเปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่เข้าร่วมการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะตามเป้าหมายที่กำหนด 4.2 จำนวนโครงการพัฒนาศักยภาพองค์กรที่ดำเนินการสำเร็จ (โครงการ/ปี): วัดจำนวนโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและเสร็จสิ้นตามแผน 4.3 ระดับการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร (จากการสำรวจภายใน): วัดผลการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรผ่านการสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี

4.4.31 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 03

ตารางที่ 50 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 03

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 03
ชื่อความเสี่ยง	การไม่รายงานผลสัมฤทธิ์ของการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สนผ. สมร. สปศ. สกม. สวพ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ 2. การจัดทำฐานข้อมูลการวิจัยและการใช้นวัตกรรม 3. กำหนดกระบวนการรายงานผลที่เป็นมาตรฐาน โดยวางแผนและกำหนดรูปแบบการรายงานผลการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกมิติ ทั้งด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 4. กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติไปใช้ 2. จำนวนโครงการหรือหน่วยงานที่ได้รับประโยชน์จากงานวิจัย (โครงการ/หน่วยงาน/ปี) โดยวัดจำนวนโครงการหรือหน่วยงานที่สามารถนำผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้ 3. จำนวนงานวิจัยที่มีการติดตามและรายงานผลการใช้ประโยชน์เชิงประจักษ์ (โครงการ/ปี): วัดจำนวนงานวิจัยที่มีการรายงานผลการนำไปใช้ประโยชน์พร้อมหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน

หัวข้อ	รายละเอียด
	4. ระดับการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรมใหม่จากงานวิจัย (คะแนนเฉลี่ยจากการประเมิน) 5. การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจหรือสังคมจากการใช้งานวิจัย (ล้านบาท/ปี) วัดผลกระทบเชิงเศรษฐกิจหรือสังคมที่เกิดจากการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรมหรือภาครัฐ
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานผลสัมฤทธิ์ของการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ที่รายงานต่อหน่วยงานภายนอก

4.4.32 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 04

ตารางที่ 51 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 04

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 04
ชื่อความเสี่ยง	การรายงานผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตามแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นปัจจุบัน
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	กจธ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. พัฒนาระบบการรายงานข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน จัดทำระบบหรือเครื่องมือที่ช่วยให้การจัดเก็บและรายงานข้อมูลมีความทันสมัยและตรงตามข้อเท็จจริง เช่น ระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถอัปเดตข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง 2. กำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล OIT โดยแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือคณะทำงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลการเปิดเผยสาธารณะ (OIT) ให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อเท็จจริง 3. การตรวจสอบและทบทวนข้อมูล OIT เป็นประจำ โดยจัดให้มีการตรวจสอบและทบทวนข้อมูล OIT อย่างสม่ำเสมอ เช่น การตรวจสอบรายไตรมาสหรือรายปี เพื่อป้องกันการรายงานข้อมูลที่ล้าสมัย 4. การฝึกอบรมเกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) จัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการรายงานและการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสตามเกณฑ์ ITA ให้แก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ 5. จัดทำระบบการตรวจสอบภายในเพื่อประเมินความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลที่เผยแพร่สาธารณะตามแบบ OIT
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความถูกต้องและทันสมัยของข้อมูล OIT 2. จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสของข้อมูล OIT (ข้อร้องเรียน/ปี) 3. อัตราการได้รับการประเมิน ITA ในระดับดีขึ้น 4. ความพึงพอใจของประชาชนต่อการเปิดเผยข้อมูล
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ของหน่วยงานในแต่ละปี

4.4.33 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 05

ตารางที่ 52 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 05

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 05
ชื่อความเสี่ยง	การรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนที่เผยแพร่ต่อสาธารณะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ไม่ครบถ้วน และไม่เป็นปัจจุบัน
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สกม. กจธ. สดศ.
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. พัฒนาระบบการจัดเก็บและรายงานข้อร้องเรียนที่ทันสมัยและครบถ้วน จัดทำระบบจัดเก็บข้อมูลข้อร้องเรียนที่สามารถอัปเดตข้อมูลได้ทันทีเมื่อมีการจัดการเรื่องร้องเรียนเสร็จสมบูรณ์ 2. กำหนดกระบวนการตรวจสอบข้อร้องเรียนก่อนการเผยแพร่ข้อมูล 3. จัดการประชุมติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ 4. พัฒนาคู่มือการจัดการข้อร้องเรียนและการรายงานผล 5. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการรายงานผลข้อร้องเรียน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ร้อยละความถูกต้องของข้อมูลข้อร้องเรียนที่เผยแพร่ 2. ความพึงพอใจของประชาชนต่อการรายงานผลข้อร้องเรียน 3. อัตราการปิดข้อร้องเรียนที่ได้รับการจัดการเสร็จสมบูรณ์ 4. จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการจัดการภายในระยะเวลาที่กำหนด
วิธีการติดตามและการรายงาน	การรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนประจำเดือน ประจำปี

4.4.34 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 06

ตารางที่ 53 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 06

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 06
ชื่อความเสี่ยง	การรายงานข้อมูลการดำเนินงานของแต่ละภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินระบบราชการ 4.0
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่ทันสมัยและสอดคล้องกับระบบราชการ 4.0 2. ปรับปรุงระบบการจัดเก็บและการรายงานข้อมูลการดำเนินงาน 3. การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระบบราชการ 4.0 4. กำหนดระยะเวลาและกระบวนการทบทวนข้อมูลการดำเนินงานเป็นประจำ โดยจัดทำกระบวนการตรวจสอบและทบทวนข้อมูลการดำเนินงานรายไตรมาสหรือรายปี เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลการดำเนินงานสอดคล้องกับความเป็นจริงและเกณฑ์ที่กำหนด 5. สร้างระบบการติดตามและปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Continuous Improvement) โดยใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ในการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ประเมินระบบราชการ 4.0
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสอดคล้องของข้อมูลที่รายงานกับข้อเท็จจริง

หัวข้อ	รายละเอียด
	2. ความสอดคล้องของการดำเนินงานกับเกณฑ์การประเมินระบบราชการ 4.0 3. การเพิ่มขึ้นของคะแนนการประเมินตามระบบราชการ 4.0
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินระบบราชการ 4.0

4.4.35 รหัสความเสี่ยง : Reporting Risk 07

ตารางที่ 54 รายละเอียดของความเสี่ยง Reporting Risk 07

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Reporting Risk 07
ชื่อความเสี่ยง	ไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานที่ถูกติดตามจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ เช่น รายงานการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ รายงานการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รายงานการต่อต้านการทุจริต รายงานการพัฒนาองค์การดิจิทัล เป็นต้น
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือคณะทำงานเฉพาะกิจที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและตรวจสอบรายงานที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคทางเพศ สิทธิมนุษยชน การต่อต้านการทุจริต และการพัฒนาองค์การดิจิทัล 2. จัดทำปฏิทินการรายงานผลการดำเนินงานที่ชัดเจน: จัดทำแผนการรายงานผลการดำเนินงานที่มีระยะเวลาที่ชัดเจน โดยให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของหน่วยงานภายนอก เพื่อป้องกันการล่าช้าหรือการขาดข้อมูลที่จำเป็น 3. ติดตามการดำเนินงานและการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง: จัดตั้งระบบติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินและปรับปรุงการรายงานผลให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่หน่วยงานภายนอกกำหนด
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. ความสำเร็จของการรายงานผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของหน่วยงานภายนอก 2. จำนวนการรายงานที่ได้รับการยอมรับโดยไม่มีการขอแก้ไข 3. ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำและส่งรายงานหลังจากที่ได้รับข้อมูล (วัน/เดือน) 4. การเพิ่มขึ้นของการตอบสนองตามเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละด้าน
วิธีการติดตามและการรายงาน	การรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานภายนอกตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

4.4.36 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 01

ตารางที่ 55 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 01

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Compliance Risk 01
ชื่อความเสี่ยง	การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เป็นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

หัวข้อ	รายละเอียด
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับกฎหมาย 2. แต่งตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจที่มีหน้าที่ในการดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐาน 3. การตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐาน: จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย 4. จัดตั้งระบบร้องเรียนและรับฟังความคิดเห็น: เปิดช่องทางให้พนักงานและบุคลากรสามารถร้องเรียนหรือติดต่อเมื่อพบว่ามีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด 5. กำหนดบทลงโทษและแนวทางปฏิบัติในกรณีที่มีการฝ่าฝืน: กำหนดบทลงโทษที่ชัดเจนในกรณีที่มีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติและมาตรฐานของ ก.พ.
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 (%) วัดเปอร์เซ็นต์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับกฎหมายข้าราชการพลเรือน 2. ระดับการประเมินความสอดคล้องกับมาตรฐาน ก.พ. (คะแนนเฉลี่ย): วัดคะแนนหรือระดับการประเมินความสอดคล้องของหน่วยงานกับมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด 3. จำนวนกรณีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐาน (ครั้ง/ปี) วัดจำนวนกรณีที่พบว่ามีการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปี 4. จำนวนครั้งในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล (ครั้ง/ปี) วัดจำนวนครั้งที่มีการตรวจสอบหรือทบทวนกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่กำหนด 5. การลดลงของข้อร้องเรียนหรือปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล 6. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
วิธีการติดตามและการรายงาน	รายงานผลการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.

4.4.37 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 02

ตารางที่ 56 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 02

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Compliance Risk 02
ชื่อความเสี่ยง	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาดำเนินการไม่ครบตามภารกิจ อำนาจและหน้าที่ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
ระดับผลกระทบ	ระดับ 4 (สูง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การทบทวนภารกิจ อำนาจ และหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.): ตรวจสอบและทบทวนความสอดคล้องระหว่างภารกิจที่ปฏิบัติอยู่กับอำนาจและหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง เพื่อให้แน่ใจว่าทุกภารกิจถูกดำเนินการอย่างครบถ้วน 2. การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและกำหนดกรอบเวลา: จัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยระบุรายละเอียดของภารกิจแต่ละด้านตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด พร้อมกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินการ

หัวข้อ	รายละเอียด
	3. การกำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละภารกิจ: จัดสรรบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ โดยกำหนดความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน 4. การจัดทำระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละภารกิจ: จัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละภารกิจเพื่อให้แน่ใจว่ามีการดำเนินงานครบถ้วนและมีประสิทธิภาพตามที่กำหนด 5. การตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ: จัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานในทุกระดับของหน่วยงาน เพื่อตรวจหาความบกพร่องและปรับปรุงให้การดำเนินงานสอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ 6. จัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของบุคลากร: จัดฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในอำนาจและหน้าที่ตามกฎกระทรวง เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ 7. สร้างช่องทางรับฟังข้อเสนอแนะและปัญหาในการดำเนินงาน: เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรสามารถให้ข้อเสนอแนะและรายงานปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. จำนวนภารกิจที่เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด (ภารกิจ/ปี) วัดจำนวนภารกิจที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการเสร็จสิ้นตามกรอบเวลาที่กำหนด 2. วัดความพึงพอใจของบุคลากรในเรื่องความครบถ้วนและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ สกศ.
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. การรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2. การเผยแพร่รายงานประจำปี

4.4.38 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 03

ตารางที่ 57 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 03

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Compliance Risk 03
ชื่อความเสี่ยง	การไม่ดำเนินการตามแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	สอ. (กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์) และทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การอบรมและพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระบบ eMENSCRให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการรายงานผลผ่านระบบ eMENSCR เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถใช้งานระบบได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน 2. กำหนดแนวทางการรายงานผลที่ชัดเจน จัดทำคู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR โดยระบุขั้นตอนและแนวทางการรายงานผลให้ชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนด 3. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการรายงานในระบบ eMENSCR แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลและประสานงานการรายงานผลในระบบ eMENSCR อย่างสม่ำเสมอ 4. ติดตามความก้าวหน้าในการรายงานผล จัดให้มีระบบติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการรายงานผลผ่านระบบ eMENSCR เพื่อให้แน่ใจว่าทุกหน่วยงานได้ดำเนินการตามกรอบเวลาที่กำหนด

หัวข้อ	รายละเอียด
	5. ปรับปรุงกระบวนการรายงานผลให้มีความสะดวกและสอดคล้องกับความเป็นจริง ตรวจสอบและปรับปรุงขั้นตอนการรายงานผลให้มีความชัดเจนและสะดวกต่อการดำเนินงาน เพื่อช่วยลดปัญหาความล่าช้าและการรายงานที่ไม่ถูกต้อง 6. จัดทีมสนับสนุนด้านเทคนิคที่สามารถให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบ eMENSCR ให้กับเจ้าหน้าที่ 7. การสร้างแรงจูงใจให้หน่วยงานที่มีการรายงานผลดี มอบรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณให้แก่หน่วยงานที่ดำเนินการรายงานผลผ่านระบบ eMENSCR ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราการรายงานผลการดำเนินงานในระบบ eMENSCR ตามแนวทางที่กำหนด (%) วัดเปอร์เซ็นต์ของการรายงานผลในระบบ eMENSCR ที่ดำเนินการตามขั้นตอนและแนวทางที่กำหนด 2. จำนวนหน่วยงานที่ดำเนินการรายงานผลในระบบ eMENSCR ตรงตามกำหนดเวลา (หน่วยงาน/ครั้ง) วัดจำนวนหน่วยงานที่สามารถรายงานผลในระบบได้ตามกำหนดเวลาที่ตั้งไว้ 3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบ eMENSCR (คะแนนเฉลี่ย) วัดความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ที่ใช้งานระบบ eMENSCR เกี่ยวกับความสะดวกและประสิทธิภาพของระบบ
วิธีการติดตามและการรายงาน	การรายงานภารรวมของการดำเนินการตามแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

4.4.39 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 05

ตารางที่ 58 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 05

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Compliance Risk 05
ชื่อความเสี่ยง	การดำเนินการไม่เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในหรือทีมกำกับดูแลที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 อย่างต่อเนื่อง 2. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (%) วัดความสำเร็จของหน่วยงานในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกา 2. จำนวนครั้งที่มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะ 2. การติดตามและตรวจสอบภายใน

4.4.40 รหัสความเสี่ยง : Compliance Risk 06

ตารางที่ 59 รายละเอียดของความเสี่ยง Compliance Risk 06

หัวข้อ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	Compliance Risk 06
ชื่อความเสี่ยง	การไม่ดำเนินการตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562
ระดับผลกระทบ	ระดับ 3 (ปานกลาง)
เจ้าของความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กลุ่ม
วิธีจัดการความเสี่ยง	1. การแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในหรือทีมกำกับดูแลที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 อย่างต่อเนื่อง 2. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ	1. อัตราความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (%) วัดความสำเร็จของหน่วยงานในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกา 2. จำนวนครั้งที่มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
วิธีการติดตามและการรายงาน	1. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะ 2. การติดตามและตรวจสอบภายใน

ส่วนที่ 5
การติดตาม ประเมิน และรายงานผล

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ด้านมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานต้องดำเนินการในประเด็นต่อไปนี้

ข้อ 2.1 หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ข้อ 2.2 ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรอย่างน้อยประกอบไปด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อ 2.6 หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ข้อ 2.7 หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

ข้อ 2.8 หน่วยงานของรัฐต้องมีรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 2.9 หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5.1 การติดตาม

การติดตามโดยการกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานว่าแต่ละสำนัก/กลุ่ม มีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการ แนวทาง วิธีจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริงสามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

5.1.1 การรายงานผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน รวม 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 รอบ 6 เดือนแรก และ ครั้งที่ 2 รอบ 12 เดือน โดยมีหัวข้อและรายละเอียด ดังนี้

- รหัสความเสี่ยง

- ประเด็นความเสี่ยง

- หน่วยงานรับผิดชอบ

- กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง/การควบคุมความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการ (หน่วยงานรับผิดชอบต้องอธิบายกิจกรรมที่ได้ดำเนินการ รอบ 6 เดือนแรก และรอบ 12 เดือน)

- หลักฐานเชิงประจักษ์ (หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น)

5.1.2 การจัดกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สกศ. เพื่อบูรณาการกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและในส่วนที่เกี่ยวข้องอื่นเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้ภารกิจของแต่ละสำนัก/กลุ่ม เช่น การจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับคุณธรรม ความโปร่งใสการป้องกันและการต่อต้านการทุจริต เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบได้

5.1.3 การกำกับ ติดตาม ควบคุม สั่งการให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนควบคุมภายในและแผนบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับฝ่ายบริหาร และระดับผู้รับผิดชอบ (ผู้อำนวยการสำนักหรือกลุ่ม/ผู้ปฏิบัติ)

5.2 การประเมินผล

การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรมหรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน ตามตารางเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยง เมื่อมีการดำเนินกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และและความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) **จะลดลง 1 ระดับ** แต่หากไม่มีการดำเนินกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) **จะเพิ่มขึ้น 1 ระดับ** ส่งผลให้ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เพิ่มขึ้น รายละเอียดตามตาราง Risk Assessment Matrix รายละเอียดในบทที่ 3

ตารางที่ 60 ตารางเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	1 - 4	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้อง มีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	5 - 9	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	10 - 16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	17 - 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องเร่งจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

การติดตามและประเมินผลการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants) ดังนี้

1) บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้แก่

- ฝ่ายบริหารระดับสูงของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (รองเลขาธิการสภาการศึกษา ผู้ช่วยเลขาธิการสภาการศึกษา)
- กลุ่มผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่ม
- กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และผู้ช่วยนักวิชาการ ทุกสำนัก/กลุ่ม

2) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ

3) ผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ บุคคลภายนอก

5.3 การรายงานผล

การจัดทำสรุปรายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ส่วนที่ 1 บทนำ

1) ความเป็นมา ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 โดยหลักเกณฑ์ข้อ 3 “ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ” ข้อ 4 “หากกรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป ” และมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ 2.7 “หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ” และข้อ 2.8 “หน่วยงานของรัฐต้องมีรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง”

2) วัตถุประสงค์ เพื่อรายงานสภาพการดำเนินงานและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี โดยการติดตามและประเมินผลประเด็นที่เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อพัฒนามาตรการหรือกลไกในการเสริมสร้างให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามมาตรการ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ หน่วยงานได้รับทราบสภาพการดำเนินงานของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งสามารถการนำผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะมาเป็นข้อมูลประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงานในปีต่อไป เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการ แนวทางควบคุม

ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และมีการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) ขอบเขตของการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย (1) ขอบเขตเนื้อหาเป็นการศึกษาการดำเนินงานและผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการรายงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และ (2) ขอบเขตระยะเวลา ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2566 ถึง 30 กันยายน 2567

5) นิยามศัพท์เฉพาะ การให้ความหมายของคำที่มีความสำคัญของหน่วยงาน ซึ่งมีการนิยามให้เป็นคุณลักษณะของคำนั้นๆ โดยอาศัยทฤษฎี หลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง การบริหารจัดการความเสี่ยง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงคงเหลือ แผนที่ความเสี่ยง เป็นต้น

5.3.2 ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการความเสี่ยง

1) การติดตามและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การติดตาม เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (Input) การดำเนินงาน (Process) และผลการดำเนินงาน (Output) เกี่ยวกับกิจกรรม เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback System) สำหรับการกำกับ ทบทวน และแก้ไขปัญหาขณะดำเนินกิจกรรม ซึ่งการติดตามผลจะมุ่งเน้นข้อมูลที่มีความสำคัญ ดังนี้ (1) ผลการปฏิบัติงาน (ผู้รับผิดชอบ) (2) ผลการใช้ปัจจัยหรือทรัพยากร (Input) (3) ผลการดำเนินงาน (Outputs)

การประเมิน เป็นกระบวนการในการตัดสินคุณภาพ โดยนำผลการวัดเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดและพิจารณาว่าสิ่งนั้นมีคุณภาพระดับใด ซึ่งหลักการสำคัญในการประเมินผล ดังนี้ (1) หลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับ (2) กำหนดระยะเวลาชัดเจน และ (3) สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

โดยองค์ประกอบพื้นฐานของการติดตามและประเมิน ประกอบด้วย (1) การวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสร้างวิสัยทัศน์อันจะนำไปสู่การกำหนดรายละเอียดในแต่ละส่วน ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายแนวทางการดำเนินงานและผลที่คาดว่าจะได้รับ (2) การดำเนินงาน/การปฏิบัติตามแผน (Implementation) เป็นขั้นตอนการบริหารงานเพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในส่วนของการวางแผน เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรให้ไปสู่เป้าหมายของโครงการ และ (3) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เป็นขั้นตอนการติดตามกำกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุงและตรวจสอบผลสำเร็จของกิจกรรมว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) แนวทางการจัดการความเสี่ยง

2.1) วิธีจัดการความเสี่ยง ได้แก่ (1) ผู้บริหารกำหนดทิศทางและแนวทางดำเนินงาน (2) มอบหมายผู้รับผิดชอบ (3) ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานโดยฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง (4) ประเมินผลและจัดทำข้อเสนอการปรับปรุงมาตรการครั้งต่อไป

2.2) ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่ (1) มีรายงานการควบคุมความเสี่ยง (2) ดำเนินการตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ แนวทางที่เกี่ยวข้อง และ (3) ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

2.3) วิธีการติดตามผลการดำเนินงาน มีการติดตามผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ (1) หนังสือเวียน (2) โทรศัพท์ (3) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (4) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ e-office (5) การจัดประชุม ตามรอบระยะเวลาการติดตาม ได้แก่ (1) รายเดือน (2) รายไตรมาส (3) รอบ 6 เดือน (4) รอบ 12 เดือน

2.4) การวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร จะดำเนินการวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านพันธกิจ ด้าน

การดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด โดยมีรายละเอียดในการพิจารณา ดังนี้

(1) ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา มีเป้าหมายและพันธกิจ ดังนี้

(1.1) จัดทำและขับเคลื่อนนโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษา และการมีงานทำ

(1.2) ดำเนินงานวิจัย และส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยเพื่อจัดทำและพัฒนานโยบาย แผนและมาตรฐานด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

(1.3) ดำเนินงานติดตาม ประเมินผล และพัฒนาระบบประเมินผลด้านการจัดการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(1.4) ดำเนินงานเกี่ยวกับกฎหมายด้านการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(1.5) สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำและขับเคลื่อนด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(1.6) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้หลักธรรมาภิบาล

(2) ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร การบริหารองค์กรด้วยปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร 4 ประการ ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้

(2.1) ผลกระทบต่อบุคลากร (Man) การบริหารกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด การกำหนดนโยบายการบริหารงาน ให้บุคลากรทุกคนต้องผ่านกระบวนการฝึกฝนทักษะ ความสามารถก่อนการปฏิบัติงาน จากนั้นมอบหมายงานที่มีลักษณะเหมาะสมกับทักษะที่มีให้แต่ละบุคคล โดยการแบ่งงานตามความถนัดเฉพาะด้าน การส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญ สร้างคนให้มีประสิทธิภาพมีความพร้อมต่อการทำงานและการเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ ดังนั้น การบริหารคนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหาร และเป็นองค์ประกอบของการบริหารที่ผู้บริหารนำไปใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(2.2) ผลกระทบต่องบประมาณ (Money) การบริหารเงิน จัดสรรเงินงบประมาณให้คุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การกำหนดแนวทางการบริหารการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งด้านงบประมาณมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน โดยการบริหารงบประมาณต้องจัดทำงบประมาณประจำปี จัดทำงบประมาณเพิ่มเติม การจัดทำแผนการใช้งบประมาณ การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ การของบประมาณฉุกเฉิน และการประเมินผลการใช้งบประมาณ

(2.3) ผลกระทบต่อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) การบริหารงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีสารเทศ โดยการดำเนินการที่ครอบคลุมถึงการศึกษาที่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ การสำรวจ การรับรู้ ความจำเป็นในการใช้ การให้บริการ รวมถึงการเก็บบำรุงรักษา อีกทั้งมีเพียงพอต่อลักษณะของงาน ทันสมัยอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

(2.4) ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ (Management) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการนำเอาทรัพยากรการบริหารทั้ง 3 ด้าน โดยการบริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน นโยบายต้องชัดเจนมีการกระจายอำนาจ มีการฟังความคิดเห็น มีการประสานงานและที่สำคัญ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

(3) ผลกระทบต่อการรายงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในมิติของความถูกต้อง ทันเวลา และความน่าเชื่อถือของข้อมูล ดังนี้

(3.1) การรายงานผลตามแผนปฏิบัติราชการรายปี พ.ศ. 2567 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

(3.2) การรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2567 ในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

(3.3) การรายงานผลการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

(3.4) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

(4) ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลต่อเป้าหมาย ภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กร หากไม่ได้ดำเนินการจะเกิดผลกระทบด้านลบต่อองค์กร

(4.1) พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560

(4.2) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

(4.3) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 8 (7) บัญญัติว่า ก.พ. มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในกระทรวงและกรม เพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากส่วนราชการ หรือให้ผู้แทนส่วนราชการ ข้าราชการ หรือบุคคลใด ๆ มาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบให้กระทรวงและกรมรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ไปยัง ก.พ.

(4.4) ระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553 ให้ส่วนราชการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในปีงบประมาณที่ผ่านมา ส่งให้สำนักงาน ก.พ. เป็นประจำทุกปี

(4.5) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

(4.6) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

(4.7) การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

(4.8) การประเมินส่วนราชการ ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

5.3.3 ส่วนที่ 3 วิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีแนวทางและขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ระยะที่ 1 การวางแผนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการศึกษาระเบียบ คู่มือ เอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) โดยเป็นการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน

1.1) แหล่งข้อมูล ได้แก่ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และเอกสาร เว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2) เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสรุปเนื้อหาและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยง เป็นต้น

1.3) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยตรวจสอบคุณภาพความถูกต้อง ครบถ้วนของเครื่องมือผ่านผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.4) การเก็บรวมบรวมข้อมูล เป็นการศึกษาระเบียบ คู่มือ เอกสารและรายงานผลการดำเนินการควบคุมความเสี่ยง

1.5) การวิเคราะห์เนื้อหา โดยสังเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง การวิเคราะห์ผลกระทบความเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน 3) ความเสี่ยงด้านการรายงาน และ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ

2) ระยะที่ 2 การรวบรวมข้อมูลประกอบการรายงานผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนการนำข้อมูลผลการดำเนินการการบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นความเสี่ยง มาวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อองค์กร

2.1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key Informants) ดังนี้ (1) บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (ฝ่ายบริหารระดับสูงของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กลุ่มผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่ม กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และผู้ช่วยนักวิชาการ ทุกสำนัก/กลุ่ม) (2) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ (3) ผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ บุคคลภายนอก

2.2) เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ (1) แบบฟอร์มข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 รอบ 6 เดือนแรก และรอบ 12 เดือน (2) แบบฟอร์มข้อมูลผลการดำเนินการการปรับปรุงกิจกรรมการควบคุมภายใน รอบ 6 เดือนแรก และรอบ 12 เดือน

2.3) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยตรวจสอบคุณภาพความถูกต้อง ครบถ้วนของเครื่องมือผ่านผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

(1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เอกสารและรายงานผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ข้อมูลผลการดำเนินการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมภายใน ข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(2) การรวบรวมข้อมูลจากการประชุม การอบรม การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง

(3) การติดต่อประสานงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือราชการ เช่น บันทึกข้อความเวียนสำนัก/กลุ่ม โทรศัพท์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ e-office

2.5) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร เป็นการรายงานการติดตามและประเมินความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) โดยความเสี่ยงแต่ละด้านจะพิจารณาผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ดังนี้ (1) ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร (2) ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร (3) ผลกระทบต่อการรายงาน และ (4) ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด

5.3.4 ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ดำเนินการจัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานและวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ 57/2565 เรื่อง การจัดโครงสร้างส่วนราชการและการแบ่งงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินภารกิจ แบ่งกลุ่มภารกิจเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1) กลุ่มงานภารกิจหลัก ประกอบด้วย

(1) ภารกิจ เสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ

- จัดทำนโยบายแผน และขับเคลื่อนแผนศึกษาแห่งชาติ
- เสนอและขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาชาติแห่งชาติ
- จัดทำ พัฒนาและขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษา
- วิจัยและพัฒนาการศึกษา

(2) ภารกิจเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(3) ภารกิจประเมินผลการจัดการศึกษา

(4) ภารกิจนโยบายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

2.2) กลุ่มงานภารกิจสนับสนุน ประกอบด้วย

(1) งานพัฒนาระบบบริหารราชการ

(2) งานตรวจสอบภายใน

(3) งานช่วยอำนวยการ

(4) งานเลขานุการของคณะกรรมการสภาการศึกษา

(5) งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(6) งานบริหารการคลัง

(7) บริหารงานอาคารและสถานที่

(8) งานนโยบายงบประมาณ

(9) งานเกี่ยวกับนโยบายความร่วมมือกับต่างประเทศ

(10) งานเทคโนโลยีสารสนสนเทศ

(11) งานสื่อสารองค์กร

(12) งานจริยธรรมในองค์กร

5.3.5 ส่วนที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การสรุปผลการดำเนินงาน และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร เมื่อองค์กรไม่ได้ดำเนินกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงภายในองค์กร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน/ปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) โดยความเสี่ยงแต่ละด้านจะพิจารณาผลกระทบในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในระดับสูง ซึ่งต้องเป็นแนวทางเดียวกันและต้องสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร การบริหารองค์กรด้วยปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร 4 ประการ ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้ 1) ผลกระทบต่อบุคลากร (Man) 2) ผลกระทบต่องบประมาณ (Money) 3) ผลกระทบต่อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) และ 4) ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ (Management)

3) ผลกระทบต่อการรายงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในมิติของความถูกต้อง ทันเวลา และความน่าเชื่อถือของข้อมูล

4) ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลต่อเป้าหมาย ภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กร หากไม่ได้ดำเนินการจะเกิดผลกระทบด้านลบต่อองค์กร

โดยผลการดำเนินการควบคุมความเสี่ยง จะแบ่งเป็นกลุ่ม ดังนี้ (1) กลุ่มความเสี่ยงที่ดำเนินการควบคุมแต่ยังไม่เพียงพอ (2) กลุ่มความเสี่ยงที่ไม่ได้ดำเนินการควบคุม หรือไม่ปรากฏหลักฐานที่แสดงถึงการควบคุมความเสี่ยง หรือไม่ปรากฏผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน และมีผลกระทบต่อการดำเนินภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งด้านพันธกิจ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบที่กำหนด โดยการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร จากการวิเคราะห์ตามแนวทางดังกล่าว จะส่งผลต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มงานภารกิจหลักและกลุ่มงานภารกิจสนับสนุน

การให้ข้อเสนอแนะ คือ การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยนำความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้มาบริหารจัดการต่อในปีงบประมาณต่อไป

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1 แบบฟอร์มข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

แบบฟอร์มข้อมูลผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ	อธิบายกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง/การควบคุมความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการ	หลักฐานเชิงประจักษ์
Strategic Risk 01	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Strategic Risk 02	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Operation Risk 01	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Operation Risk 02	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Reporting Risk 01	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Reporting Risk 02	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Compliance Risk 01	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น
Compliance Risk 02	.....	.....	☐ ไม่ได้ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ (อธิบาย)	หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เช่น เอกสาร ภาพถ่าย ฯลฯ เป็นต้น

ภาคผนวก 2 แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผลกระทบการบริหารความเสี่ยง

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผลกระทบการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

รหัสความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ 2567		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร	หน่วยงานรับผิดชอบ
		คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ		
Strategic Risk 01	.....					1.ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร 2. ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร 1) ผลกระทบต่อบุคลากร (Man) 2) ผลกระทบต่องบประมาณ (Money) 3) ผลกระทบต่อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) 4) ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ (Management) 3. ผลกระทบต่อการรายงาน ในมิติของความถูกต้องทันเวลา และความน่าเชื่อถือของข้อมูล 4. ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด	
Operation Risk 01	.....					1.ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร 2. ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร 1) ผลกระทบต่อบุคลากร (Man) 2) ผลกระทบต่องบประมาณ (Money) 3) ผลกระทบต่อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) 4) ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ (Management) 3. ผลกระทบต่อการรายงาน ในมิติของความถูกต้องทันเวลา และความน่าเชื่อถือของข้อมูล 4. ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด	
Reporting Risk 01	.....					1.ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร 2. ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร 1) ผลกระทบต่อบุคลากร (Man) 2) ผลกระทบต่องบประมาณ (Money) 3) ผลกระทบต่อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) 4) ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ (Management) 3. ผลกระทบต่อการรายงาน ในมิติของความถูกต้องทันเวลา และความน่าเชื่อถือของข้อมูล 4. ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด	
Compliance Risk 01	.....					1.ผลกระทบต่อเป้าหมายและพันธกิจองค์กร 2. ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากร 1) ผลกระทบต่อบุคลากร (Man) 2) ผลกระทบต่องบประมาณ (Money) 3) ผลกระทบต่อวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) 4) ผลกระทบต่อการบริหารจัดการ (Management) 3. ผลกระทบต่อการรายงาน ในมิติของความถูกต้องทันเวลา และความน่าเชื่อถือของข้อมูล 4. ผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด	

เอกสารอ้างอิง

กรมบัญชีกลาง. (2564).แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร.

กรมบัญชีกลาง. (2562).หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562.

กองทุนภูมิปัญญาการแพทย์แผนไทย กรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก กระทรวงสาธารณสุข. คู่มือการบริหารความเสี่ยงกองทุนภูมิปัญญาการแพทย์แผนไทย.(ออนไลน์).2564.แหล่งที่มา. https://fund.dtam.moph.go.th/ebook/risk%20fund/risk-fund.html#p=12

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร.(2565). แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ปี 2565 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร.(2565).รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562.

การไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย. (2564). คู่มือการบริหารความเสี่ยง ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ 2564.

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และคณะ (2556) การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ:Professional Risk Management. พิมพ์ครั้งที่ 2. สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.

คณะทำงานถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. (2557). คู่มือการติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง.

ธานี ภาคอุทัย. (2562). เอกสารวิชาการ เรื่อง คู่มือการติดตามและประเมินผลโครงการ. กองส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

ฝ่ายติดตามและประเมินผล. (2563). คู่มือการติดตามและรายงานผล ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563.ฝ่ายติดตามและประเมินผล สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561. (2561, 19 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 27 ก.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2566).คู่มือประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566)

สำนักงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2563). คู่มือการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายนิติบัญญัติ.สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.กรุงเทพฯ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566). หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566). รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566). รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค. 5) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566). รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566). รายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566).แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2566). แผนยุทธศาสตร์ (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

นายอรรถพล สังขวาสี	เลขาธิการสภาการศึกษา
นายธฤติ ประสานสอน	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
นายนิติ นาชิต	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ดร.ภูมิภัทร เรืองแหล่	ผู้ช่วยเลขาธิการสภาการศึกษา
นางเพทาย บุญมี	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

หน่วยงานสนับสนุนข้อมูล

สำนักอำนวยการ
สำนักนโยบายและแผนการศึกษา
สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักพัฒนากฎหมายการศึกษา
สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้
สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กลุ่มตรวจสอบภายใน
สำนักนโยบายความร่วมมือกับต่างประเทศ
สำนักสื่อสารองค์กร
สำนักนโยบายการพัฒนาเด็กปฐมวัย
สำนักเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
กลุ่มงานจริยธรรม
สำนักกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ
ศูนย์ประสานงานด้านความเสมอภาคระหว่างหญิงชาย (GFP)

ผู้รับผิดชอบและจัดทำ

นางสาวพอฤทัย สดสมศรี	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนานวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
นายบวรศักดิ์ ชุตินทราศรี	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาโครงสร้างและระบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
นางสาวสุวิมล เสนานอก	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
นายมิตรภาพ อภิวงค์งาม	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
นางสาวจุฑามาศ แป้นพงษ์	ผู้ช่วยนักวิชาการ

หน่วยงานรับผิดชอบ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร