



รายงานผลการดำเนินงาน
เพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต
และประพฤติมิชอบ

ประจำปี พ.ศ. 2566

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ



คำนำ

การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุน พันธกิจหลักขององค์กร ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) คือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณา ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการดำเนินงานด้วยด้านการรายงาน (Reporting) คือการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) ส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น เพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จึงได้จัดทำรายงานผลการดำเนินการเพื่อ จัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปี พ.ศ. 2566 เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการทุกฝ่ายมี ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินเสี่ยง และสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผนซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของ ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถ ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อ ได้มีการนำการประเมินความเสี่ยง นำไปสู่การวางแผนจัดการป้องกันความเสี่ยง เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานทุกกลุ่มงาน ให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อไป และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการประเมินความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร ข้าราชการและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของ โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์ต่อไป

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
คณะผู้จัดทำ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
กรอบแนวคิด	5
ส่วนที่ 2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง	6
แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง	6
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	10
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	11
ประเภทของความเสี่ยง	12
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	12
ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	24
การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง	24
การประเมินความเสี่ยง	27
ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง	28
ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	
ประจำปี พ.ศ.2566	36

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคล โดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจ ในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไป อาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่นๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่จงใจกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริต หรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน ที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาล และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอีกด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม ที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ในการดำเนินการโครงการ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารงานการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันกาล หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้อง กับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยง เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง อาจเกิดจากปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุม กำกับ ดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

หมายถึง สภาวะการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะป็นนักการเมืองข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่ เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ในรูปแบบตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทจำกัด หรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้เสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำแบบนี้ เป็นการกระทำที่ผิดทาง จริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับสินบน

หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญอันเกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยง อย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการจัดกันของผลประโยชน์ส่วน ตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม โดยจะช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ ทับซ้อนที่เกิดขึ้น และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นสาเหตุทำให้

1. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบ ไม่เพียงพอ
2. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรม และ ความมีจริยธรรม
3. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและ

การยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ขยับยั้งการทุจริต และ เพื่อ กำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัย ของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยด้วย

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้าง สืบทอดวัฒนธรรมสุจริต และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิด แยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
2. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล
3. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์

ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย ให้ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดียืนหยัดทำให้สิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม ถูกกฎหมาย โปร่งใส และตรวจสอบได้

4. เพื่อประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

5. มาตรการในการจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษฎี ปีงบประมาณ พ.ศ.2567

3. นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์ระดับ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การค้นหาและระบุความเสี่ยง ที่อาจจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ขององค์กร โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ทุกด้าน เช่น ด้านกลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านกฎหมาย ฯลฯ

โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหนึ่งๆ ว่ามีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยความเสียหายหรือผลกระทบนั้นๆ อาจจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรือไม่ก็ได้

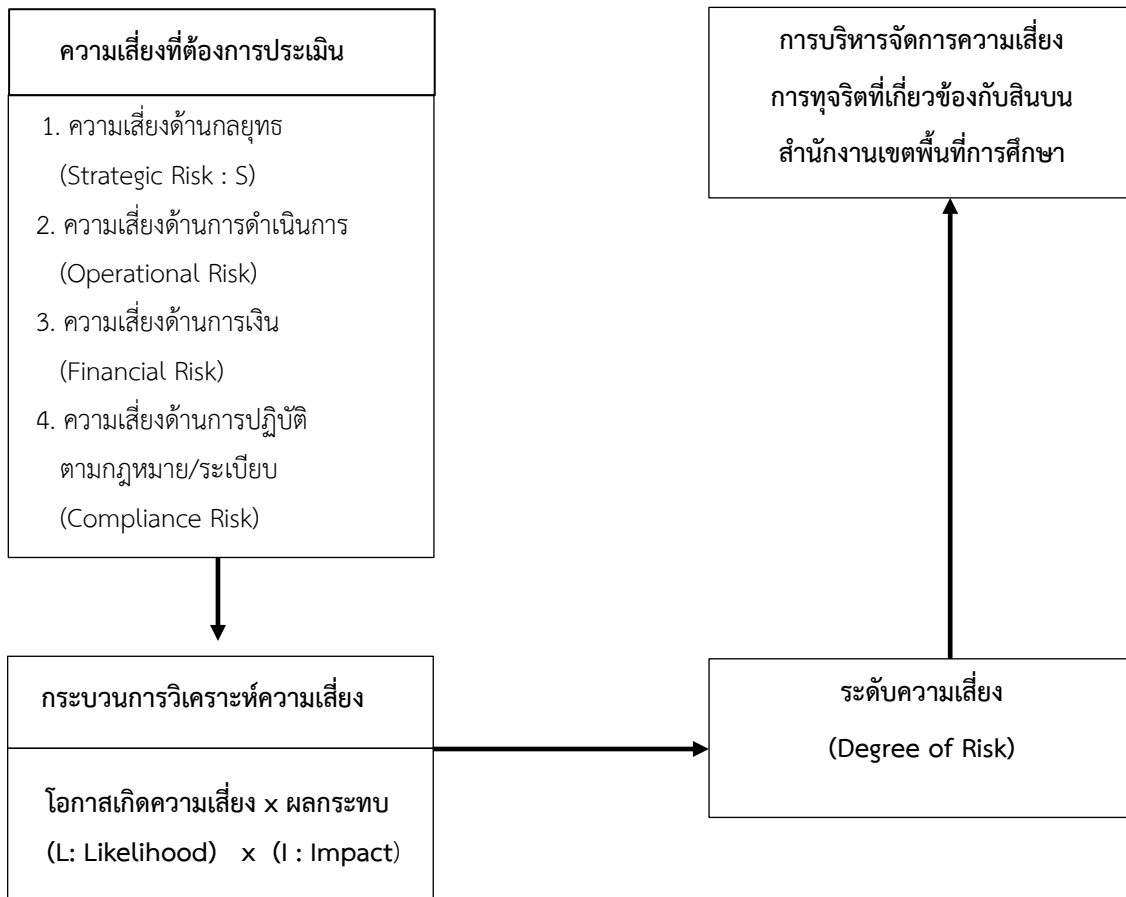
ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ประเภทและปัจจัยความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ โดยไม่ดำเนินการใดๆ กับความเสี่ยงนั้น

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยง หรือจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและ ระบุ ความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหาร ความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กร จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15



ภาพที่ 1 : กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน โรงเรียนนันทราชูราษฎร์รังสฤษดิ์

ส่วนที่ 2

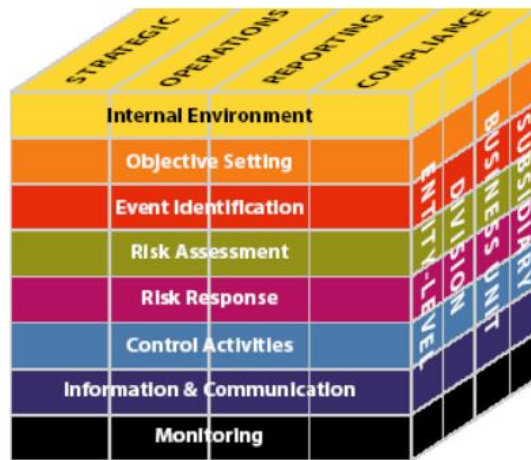
แนวคิด และทฤษฎีการวิเคราะห์แลประเมินความเสี่ยง

1. แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินชีวิตประจำวัน มนุษย์ทุกคนต้องเผชิญกับความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบต่าง ๆ เช่น การเดินทางมาทำงานย่อมต้องพบกับความไม่แน่นอนที่จะทำให้มาทำงานไม่ได้หรือไม่ทันเวลา โดยอาจมีสาเหตุจากการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน ฝนตกน้ำท่วม การประท้วงปิดถนน ฯลฯ จึงต้องหาวิธีที่จะบริหารจัดการเพื่อมาทำงานให้ได้หรือให้ทันเวลาโดยปรับเปลี่ยนจากการใช้รถส่วนตัวหรือรถโดยสารประจำทาง ไปใช้บริการรถมอเตอร์ไซด์รับจ้าง หรือเปลี่ยนเส้นทางการเดินทาง ตัวอย่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ทุกคนได้นำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในชีวิตประจำวันแล้ว แต่อาจจะไม่ทราบว่าวิธีการเหล่านั้นเป็นการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ ต่อองค์กร เปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในส่วนของการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งใกล้และไกลรวมทั้งสอดคล้องกับพุทธศาสนสุภาษิตที่ว่า “ความไม่ประมาทเป็นทางไม่ตาย” กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ที่มอบหมายให้ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ เป็นผู้เขียน กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 2 : กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรของ Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission)

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้น มีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการ

ทำกำไร

- ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร

การปฏิบัติงานกฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม

- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ

1. การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
2. การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
3. การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจาที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเององค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแลและประชาชน

8. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร
- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบการติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่อง และการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์หลักของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร คือ เพื่อต้องการให้ธุรกิจหรือองค์กรมีกระบวนการหรือระบบในการค้นหา ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมขององค์กร โดยทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งก็คือ การสร้างผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับสูงสุด รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ถือหุ้น Supplier พนักงาน ฯลฯ นอกจากนี้ COSO ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงอีกว่าองค์กรที่จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน 4 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร
2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย
3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report)

4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง องค์กรควรต้องคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับเปรียบเทียบกับกันด้วย เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่า นอกจากนี้ องค์กรควรมีระบบในการติดตามและประเมินผลการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรเป็นระยะ เพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นต่อไป

3. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรบริหาร ส่วนตำบลวานรนิวาส การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในเทศบาลมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

4. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งานโครงการ กิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

5. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

4. ประเภทของความเสี่ง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เช่น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนด าเนินงานที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือการวางแผนกลยุทธ์แล้วไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้

2. ความเสี่ยงด้านการด าเนินงาน (Operational Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการด าเนินงานขององค์กร รวมถึงเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เช่น ภัยธรรมชาติ หรือเหตุจลาจลทางการเมือง

3. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง คือ การด าเนินงานของธุรกิจไม่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมายต่าง ๆ หรือข้อกำหนดภายในองค์กร เช่น นโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

5. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ 4 ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การด าเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการใช้อภิปรายพิจารณาอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองความเสี่ยง

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification)

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันภายใต้ความไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นอัตราการเจริญเติบโตของประเทศ การแข่งขันทางธุรกิจที่นับวันจะทวีความเข้มข้นและรุนแรงมากขึ้น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และภัยต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็น ภัยจากการก่อการร้าย ภัยจากธรรมชาติทั้งจากแผ่นดินไหว น้ำท่วม คลื่นยักษ์สึนามิ และอื่นๆอีกมากมายที่เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรต้องประสบกับปัญหาที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ไม่จะเป็นการขาดทุน ขาดสภาพคล่องทางการเงินสูญเสียสินทรัพย์ การดำเนินธุรกิจล้มเหลว ไม่เจริญเติบโต ขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจถึงขั้นล้มละลายต้องปิดกิจการส่งผลกระทบต่อทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ

ดังนั้นการดำเนินธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นองค์กรต้องดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและยั่งยืน

ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ 4 ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล ซึ่งขั้นตอนแรกคือ การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร ถ้าองค์กรสามารถค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม จะทำให้องค์กรทราบปัญหา และอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้าอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนเพื่อจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากองค์กรค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างไม่ถูกต้อง และไม่เหมาะสมโดยไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรจะทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากรโดยใช้เหตุในการวางแผนจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กร และอาจทำให้องค์กรประสบกับปัญหา และอุปสรรคหากเกิดความเสียหายขึ้นโดยไม่มีแผนในการจัดการกับความเสี่ยงที่แท้จริงเหล่านั้น

ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยงประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ขั้นตอนแรกของการค้นหาความเสี่ยงขององค์กรเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นอยู่จริงว่าเป็นอย่างไรทั้งทางด้านวัฒนธรรมขององค์กร จริยธรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน มุมมองและทัศนคติที่มีต่อความเสี่ยง ปรัชญาในการบริหารความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยประเมินว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ ถ้าไม่ต้องมีมาตรการในการแก้ไขปรับปรุง หรือปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

1.2 การวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรม

ในการค้นหาความเสี่ยง องค์กรต้องวิเคราะห์งานกระบวนการ และกิจกรรมภายในองค์กร ที่มีทั้งหมดเพื่อให้ทราบ และเกิดความเข้าใจงาน กระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ที่มีภายในองค์กรเพื่อประโยชน์ในการค้นหาความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแต่ละประเภทของงานภายในองค์กร และในกรณีที่องค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรก็อาจมุ่งทำการบริหารความเสี่ยงไปที่งานหลักขององค์กรที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และงานที่กำลังมีปัญหา อุปสรรค หรือคาดว่าจะมีโอกาสเกิดความเสียหายขึ้นภายใน

1.3 การสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร

ภาระงาน กระบวนการ และกิจกรรมหลังจากคัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมแล้ว จากนั้นก็จะทำการสอบทานวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หรือกำหนดไว้ไม่ชัดเจนการค้นหาความเสี่ยงต้องมีการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จได้โดยวัตถุประสงค์ของงาน กระบวนการ และกิจกรรมต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนที่ต้องกระทำเพื่อให้การค้นหาความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจะต้องคำนึงถึงหลัก SMART ดังนี้

1. Specific มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกันได้
2. Measurable สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ
3. Attainable สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมที่องค์กรมีอยู่
4. Relevant มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
5. Timely มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4 การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุ

การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุความเสี่ยงองค์กรต้องพยายามค้นหาให้ได้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทภายในองค์กรและเป็นความเสี่ยงที่แท้จริงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะสร้างผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กร ซึ่งการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุของความเสี่ยงสามารถค้นหาได้ทั้งเชิงรับ และเชิงรุก โดยการค้นหาเชิงรับสามารถค้นหาได้จากการศึกษาหาข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและสร้างความเสียหายให้กับองค์กรแล้วในอดีต และการสำรวจจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันและ

อาจส่งผลกระทบเป็นความเสี่ยงขึ้นมาได้ ส่วนในการค้นหาความเสี่ยงเชิงรุกสามารถค้นหาได้จากการคาดการณ์เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจขององค์กร กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ฯลฯ และนำความเสี่ยงที่ค้นหาได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการในการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุมีอยู่ด้วยกันหลายหลายวิธีการด้วยกันแต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเทคนิค วิธีการที่นิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

1. การระดมสมอง (Brainstorming) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรที่รับผิดชอบงานหรือเป็นเจ้าของงานซึ่งจะเป็นบุคลากรที่รู้ เข้าใจความเสี่ยงของงานที่ตนรับผิดชอบมากที่สุดหรือเรียกว่าเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายการระดมสมองเป็นเทคนิคทั่วไปที่ใช้ในการแสวงหาคำคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งในมุมมองของการบริหารความเสี่ยงเทคนิคนี้สามารถนำมาใช้ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงได้ โดยการจัดการประชุมเพื่อระดมแนวความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2. การสัมภาษณ์ (Interviews) บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงานการสัมภาษณ์เป็นเทคนิคโดยใช้การถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการยืนยันข้อมูลเดิมที่มีอยู่ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

3. การใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และใช้ประเมินความเพียงพอของการควบคุมด้วย

4. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Facilitated workshops) หรือการจัดทำ Workshop ของบุคลากรในองค์กรเป็นวิธีที่ทำให้กลุ่มคนสามารถทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมค้นหาและระบุความเสี่ยงและตัดสินใจในที่ประชุม ผู้จัดการประชุมจะต้องมีทักษะที่ดี การจัด workshop สามารถทำได้ทุกเวลา ขึ้นอยู่กับทีมงานจะตัดสินใจว่าเมื่อไรถึงจำเป็น การจัด workshop เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร เพราะช่วยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์กรด้วย

5. การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกเป็นวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ Benchmarking มีใช้การไปลอกเลียนแบบจากผู้อื่น หรือเพียงแค่การท ำ Competitive analysis ที่เป็นการนำตัวเลขของเราไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งเท่านั้น แต่ Benchmarking เป็นวิธีการที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยการวิเคราะห์ว่าผู้ที่เราต้องการเปรียบเทียบ เขาทำ ในสิ่งที่แตกต่างไปจากเราอย่างไรเป็นสำคัญ แล้วเราจะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสุดยอดอย่างต่อเนื่องนั้นได้อย่างไร Benchmarking นั้น

จะเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ไม่ใช่ผู้ที่เป็คู่แข่งกันโดยตรงสำหรับในเรื่องการบริหารความเสี่ยงนั้น เราสามารถค้นหาความเสี่ยงได้จากการใช้เทคนิค Benchmarking ได้เช่นกัน เนื่องจากบริษัทหรือองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันนั้นมักจะมีลักษณะการดำเนินงานธุรกิจและกิจกรรมที่คล้ายๆ กัน ดังนั้น ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญนั้นก็อาจจะไม่แตกต่างกันมากนักโดยในการหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบอาจจะต้องมีการจัดกลุ่มความร่วมมือ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

6. การตรวจสอบ (Auditing) การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น โดยอาศัยการตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ และคำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ตรวจสอบซึ่งถือเป็นงานบริการที่ให้แก่องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพภายหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในจะจัดทำ รายงานการตรวจสอบภายใน โดยจะมีการระบุประเด็นข้อตรวจพบ ซึ่งสามารถนำมาใช้พื้นฐานในการค้นหาความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานได้

7. การใช้ Check Lists เป็นวิธีการหนึ่งในการระบุความเสี่ยงที่ค่อนข้างง่าย โดยการตอบคำถามในใบรายการที่ได้จัดทำขึ้นไว้เป็นมาตรฐาน ในการจัดทำ Check Lists นั้น จะรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นอดีต และนำมาทำเป็นรายการคำถามที่เป็นมาตรฐาน หรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่

8. การสืบสวน (Incident investigation) ในกรณีที่มีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น เช่น การทุจริต อุบัติเหตุ ฯลฯ นั้น องค์กรต่างๆก็มักจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อสืบสวนและจัดทำรายงานเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งข้อเท็จจริงจากรายงานดังกล่าวสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาความเสี่ยงได้เช่นกัน

ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร การบริหารทรัพยากร ฯลฯ เป็นต้น

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้ว โดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยงโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่

และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากภายใต้ทรัพยากรขององค์กร ที่จำกัดไม่ว่าจะเป็น เงินทุน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยทำให้องค์กรตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและ ประเมินได้ว่าควรจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการ ก่อนหลัง หรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการ ประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับ ประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนน หรือ 3 คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและ ดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กร โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับองค์กรที่ไม่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินหรือ ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

2.1 การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบันหรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะ เกิดในอนาคต โดยอาจ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนน ประกอบด้วย 5 4 3 2 และ 1 คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่า แต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาในการเกิดเกือบทุกเดือน
4	สูง	มีโอกาในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาเกิดแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาเกิดน้อยมาก

2.2 การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนน ประกอบด้วย 5 4 3 2 และ 1 คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบจากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน / ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักเกินกว่า 1 วัน
4	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 6 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 1 วัน
3	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 3 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 6 ชั่วโมง
2	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 - 3 ชั่วโมง
1	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน 1 ชั่วโมง

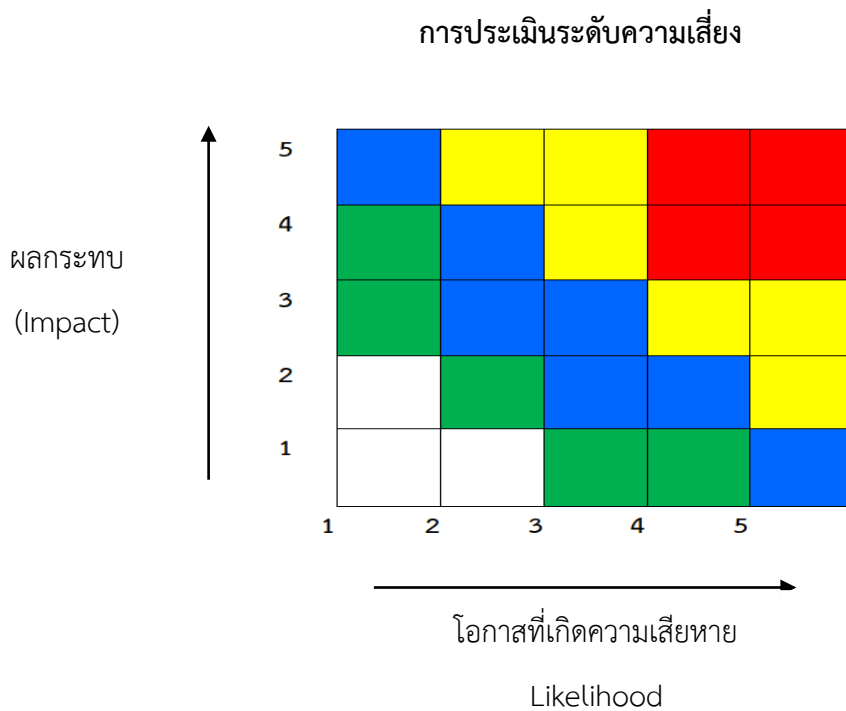
การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทูพพลภาพ
4	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า 20 วัน
3	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า 7 วัน แต่ไม่เกิน 20 วัน
2	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน 7 วัน
1	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้าง ในหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
1	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

2.3 การประเมินระดับความเสี่ยง(Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กรต้องนำผลการวิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและน้อยมาก แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วยสีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียวและสีขาวย ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมาประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้



เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดยตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

- สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูงมาก
- สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูง
- สีน้ำเงิน หมายถึง ระดับความเสี่ยงปานกลาง
- สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยงน้อย
- สีขาว หมายถึง ระดับความเสี่ยงน้อยมาก

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สี่ใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อองค์กรได้ค้นหา วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากวิธีการนั้น ๆ (cost-benefit analysis) รวมทั้งต้องพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างหรือเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรด้วยหลักการจัดการความเสี่ยงมี 4 แนวทางคือ

3.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่า ไม่มีแนวทางในการจัดการ กับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตามการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

3.2 การร่วมจัดการความเสี่ยง คือ การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินการกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

3.3 การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับSupplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น การมีแหล่งสำรองพลังงานเพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

3.4 การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าวคือไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป การพิจารณาว่าจะเลือกตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีใด สิ่งที่ควรคำนึงมากที่สุด คือ ต้นทุนที่จะใช้ในการดำเนินการ และผลประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้ว ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยละเอียด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

4. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

4.1 การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์

4.2 การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

4.2.1 การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงานกระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้น ๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงของงานกระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสมและประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2.2 การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มีอคติ การติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเองการติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบเหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริงการประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเพียงพอและมีประสิทธิผล การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงานขององค์กร โดยการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ

ส่วนที่ 3

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการ ปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ ความเสี่ยงการทุจริต ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงอาศัยขั้นตอนหลัก ในการประเมิน 3 ขั้นตอน ดังนี้

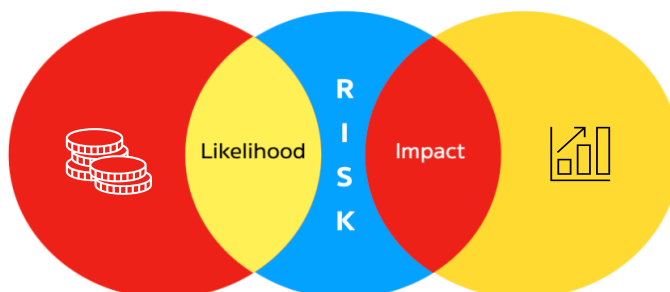
1. กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
2. การประเมินเหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
3. การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

การประเมินความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ได้ดำเนินการกำหนดเกณฑ์ สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน โดยพิจารณา จาก 2 ปัจจัย คือด้านโอกาสที่จะเกิดการทุจริต และด้านผลกระทบ และกำหนดการให้คะแนนทั้ง 2 ปัจจัย รายละเอียดดังนี้

โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลา หนึ่ง ในรูปของความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นโดยสามารถ แบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน



ภาพที่ 3 : เหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (likelihood)

ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
4	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือแทบไม่มีโอกาสที่จะเกิด

เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)

ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
3	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง

3. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) โดยผลการประเมินกำหนดไว้ 4 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับความเสี่ยง	=	โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ	x	ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ
(Degree of Risk)	=	(L : Likelihood)	x	(I : Impact)

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเสียหาย	ช่วงคะแนน
1	ความเสียหายระดับสูงมาก (Extreme Risk: E)	15 - 25 คะแนน
2	ความเสียหายระดับสูง (High Risk: H)	9 - 14 คะแนน
3	ความเสียหายระดับปานกลาง (Moderate Risk: M)	4 - 8 คะแนน
4	ความเสียหายระดับต่ำ (Low Risk: L)	1 - 3 คะแนน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสียหาย	คะแนนระดับความเสียหาย	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
สูงมาก (Extreme)	15-25 คะแนน	มีมาตรการลด และประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง
สูง (High)	9-14 คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม
ปานกลาง (Medium)	4-8 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง
ต่ำ (Low)	1-3 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว

ตารางแสดงคะแนนโอกาสเกิดความเสี่ยง (Risk Score)

Risk Score					
โอกาสเกิด	ผลกระทบ				
	1	2	3	4	5
5	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
2	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต โดยการอธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่า มีรูปแบบพฤติกรรมการณ์การทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจน มากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการ หรือ โครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอก ด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนใน ความบกพร่อง ของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น การค้นหาความเสี่ยง การทุจริต

ค้นหาจาก ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิด หรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้น ตอนนี้ เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการ มองข้อมูล ไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุม ความเสี่ยง การทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการ ที่ สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัด จากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงาน อาจไม่บรรลุเป้า หมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการ ทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 โดยตารางการระบุ ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรง ของความเสี่ยงการทุจริต

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์ แบ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับสินบน ออก เป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. การอนุมัติ การอนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติของราชการ พ.ศ.2558
2. การใช้อำนาจตามกฎหมาย / การให้บริการตามภารกิจ
3. การจัดซื้อจัดจ้าง
4. การบริหารงานบุคคล

หลังจากได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ปีงบประมาณ 2567 แสดงผลข้อมูลลงในตารางแบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีประจำงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริตตามตัวอย่างตาราง ดังนี้

ลำดับ ที่	แหล่งความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor)	Risk Score (L x I)		
			Likelihood	Impact	Risk Score

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมี หลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมิน มาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน (ดูคำอธิบายเพิ่มเติมตามตารางด้านล่าง)

คำอธิบายการประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน

ระดับ	คำอธิบาย การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผลการควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

การประเมินมาตรการดำเนินการเพื่อพิจารณา จัดทำหรือปรับปรุงมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบการทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามวงจร PDCA

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์ ได้ดำเนินการกำหนดและปรับปรุงมาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ตามผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ โดยกำหนดมาตรการตามตารางดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์และความเสี่ยง (Corruption Risk Assessment in Bribery)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบ ของความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับ ความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ เนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
4	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือแทบไม่มีโอกาสที่จะเกิด

**เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ ที่ส่งผลกระทบต่อ
ด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)**

ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
3	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง

2. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนน ความเสี่ยง	ความหมาย
1. ระดับต่ำ (Low Risk : L)	1-3	ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีมาตรการควบคุมความเสี่ยง ไม่มีการจัดการเพิ่มเติม
2. ระดับปานกลาง (Medium Risk : M)	4-9	ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการควบคุมหรือมีแผนลดความเสี่ยง
3. ระดับสูง (High Risk : H)	10-15	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
4. ระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	16-25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

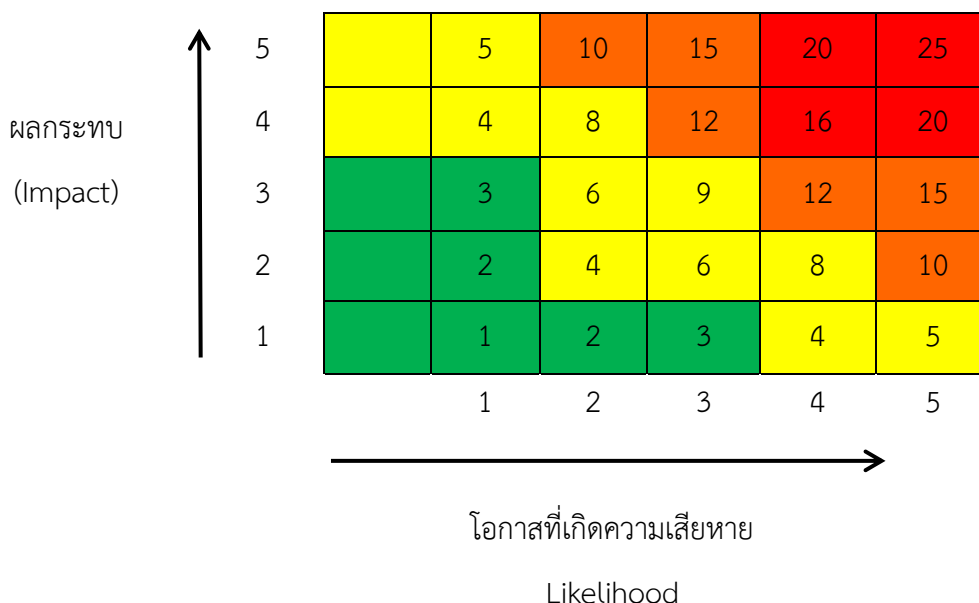
ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบ รวมทั้งขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) ดังต่อไปนี้

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ
(Degree of Risk) = (L : Likelihood) x (I : Impact)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) โดยใช้เกณฑ์ ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
สูงมาก (Extreme)	16 - 25	มีมาตรการลดและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง ■
สูง (High)	10 - 15	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม ■
ปานกลาง (Medium)	4 - 9	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง ■
ต่ำ (Low)	1 - 3	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว ■

ตารางระดับขอความเสี่ยง (Degree of Risk)



3. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

โดยดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

3.1 การพิจารณากระบวนการที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการทุจริต หรือที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

- กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เงิน และมีช่องทางที่จะทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง
- กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม กล่าวคือมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน การสร้างอุปสรรค
- กระบวนการที่มีช่องทางเรียกร้องหรือรับผลประโยชน์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 ตัวอย่างกระบวนการที่เข้าข่ายมีโอกาสรiskต่อการทุจริต

- การรับ - จ่ายเงิน
- การจัดซื้อจัดจ้าง และการจ้างเหมาบริการ
- การกำหนดคุณลักษณะวัสดุ ครุภัณฑ์ การกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะเข้าประมูลหรือขายสินค้า
- การตรวจรับวัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดหาพัสดุ
- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง
- การสรรหาหรือคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ
- การเรียกร้องสิ่งตอบแทนจากการปฏิบัติงานในหน้าที่
- การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา การอนุมัติโครงการอันได้ประโยชน์
- การนำราชการไปใช้ในกิจกรรมส่วนตัว (อำนวยการ)

3.3 ตัวอย่างความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากไม่มีการป้องกันที่เหมาะสม

- สูญเสียงบประมาณ
- เปิดช่องทางให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติใช้โอกาสกระทำผิดในทางมิชอบด้วยหน้าที่
- เสียชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน

3.4 แนวทางการป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

(1) การเสริมสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

ปฏิเธรการทุจริตทุกรูปแบบ

- ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- เผยแพร่ค่านิยมสร้างสรรค์ให้แก่เจ้าหน้าที่
- การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดี
- ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี
- เผยแพร่ความเสียหายจากการทุจริตแก่บุคลากรให้รับทราบ
- ไม่ปกป้องผู้กระทำผิด

(2) การป้องกันเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่อาจเป็นภัยต่อหน่วยงาน เช่น

- การแจ้งเวียนหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม
- การเผยแพร่เกณฑ์การรับทรัพย์หรือประโยชน์อื่นใด
- การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์อย่างต่อเนื่อง
- จัดช่องทางการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- กำหนดมาตรการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน

จากการประเมินผลความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ได้เสนอแนวทางการจัดการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ออกเป็น 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปี สิ้นสุดวันที่๓๐..... เดือน.....กันยายน.. พ.ศ.๒๕๖๖..... ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าวของ.....โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์..... เห็นว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้การกำกับดูแลของ.....โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์..

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

งานบริหารวิชาการ**กิจกรรม การจัดการเรียนการสอน**

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๑.๑ ครูมีการจัดทำแผนการสอน แต่ไม่ได้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในแผนการสอนโดยครบถ้วน
 - ๑.๒ ครูใช้สื่อการสอนที่ไม่หลากหลายพอในการกระตุ้นความสนใจของผู้เรียน
 - ๑.๓ ครูใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่ไม่มีความหลากหลาย
 - ๑.๔ ขาดการนิเทศติดตามการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบและต่อเนื่อง
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๒.๑ จัดให้มีการกำกับติดตามและนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างจริงจังเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - ๒.๒ พัฒนาครูในการใช้เทคโนโลยีเพื่อผลิตสื่อและจัดหาสื่อเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
 - ๒.๓ พัฒนาทักษะการวัดและประเมินผลให้กับครู
 - ๒.๔ นิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง

งานบริหารงบประมาณ

กิจกรรม การปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๑.๑ มีการปฏิบัติงานที่ลดความเสี่ยงในการไม่ทันกำหนดเวลาแต่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๒.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการสอบทาน
 - ๒.๒ ติดตามผลการดำเนินงาน เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

งานบริหารงานบุคคล

กิจกรรม การควบคุมด้านการบริหารงานบุคคล

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๑.๑ ยังคงมีบุคลากรบางส่วนต้องได้รับการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ และฝึกให้สามารถบริหารจัดการและพัฒนางาน เพื่อให้สอดคล้องกับประสบการณ์ตามตำแหน่งงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ
 - ๑.๒ บุคลากรบางส่วนยังไม่สามารถประเมิน หรือยอมรับในศักยภาพที่แท้จริงของตนเองได้
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๒.๑ จัดให้มีแผนพัฒนารายบุคคลและการติดตามผลการดำเนินการตามแผนอย่างใกล้ชิด
 - ๒.๒ จัดให้มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบตามถนัดและความสามารถโดยคำนึงถึงการดำเนินงานในภาพรวมของโรงเรียนเป็นหลัก

งานบริหารทั่วไป

กิจกรรม งานอาคารสถานที่

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๑.๑ ระบบไฟฟ้าที่ยังมีความไม่ปลอดภัย
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๒.๑ แต่งตั้งคณะทำงาน รับมอบหมายในการตรวจสอบระบบไฟฟ้า ให้มีความปลอดภัย
 - ๒.๒ มอบหมายครูประจำรายวิชาในแต่ละห้องเรียน สอดส่องว่ามีปัญหาเกี่ยวกับระบบไฟฟ้า เพื่อแจ้งคณะทำงานแก้ไขปัญหาต่อไป
 - ๒.๓ ติดตามผล รายงานต่อผู้บริหาร

งานบริหารกิจการนักเรียน

กิจกรรม งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

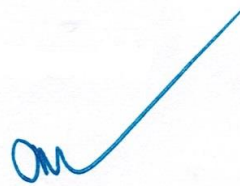
๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๑.๑ ผู้ปกครองบางส่วนยังไม่ให้ความร่วมมือ
 - ๑.๒ ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน
 - ๒.๑ ประสานผู้นำชุมชนให้เห็นความสำคัญในการให้ความร่วมมือของผู้ปกครองเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาสารเสพติดในสถานศึกษา
 - ๒.๒ จัดประชุมผู้ปกครองนักเรียนกลุ่มเสี่ยง

๒.๓ ผู้บริหารจัดทำแผนปฏิทินการนิเทศอย่างชัดเจน

๒.๔ ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและจัดตั้งผู้ปกครองแกนนำเพื่อดำเนินการร่วมกันเป็น
ภาคีเครือข่าย

๒.๕ ส่งครูเข้าอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานโรงเรียนตัวอย่าง

ลายมือชื่อ.....



(นายสนั่น เมตุลา)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

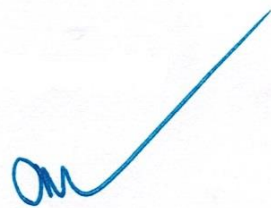
องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>หน่วยงานมีการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม ฝ่ายบริหารมีความเป็นอิสระทางการบริหารและกำกับดูแลให้มีการพัฒนา หรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน มีโครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชาอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมมีการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p>	<p>โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่ดี โดยผู้บริหารและบุคลากรมีทัศนคติที่ดี มีทักษะความรู้ความสามารถ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม มีโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชา ที่ชัดเจนมีการมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบและนโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากร รวมทั้งกลไกการติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงานช่วยให้การดำเนินงานการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้โรงเรียนมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้</p>
<p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>หน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการทำงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพียงพอมีการระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง พิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงรวมทั้งประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ต่อระบบการควบคุมภายใน</p>	<p>มีการประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุปัจจัยเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงรวมทั้งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรทุกระดับ พร้อมทั้งได้จัดทำแผนและดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ</p>
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>หน่วยงานกำหนดกิจกรรมการควบคุมและพัฒนา กิจกรรมควบคุมด้านเทคโนโลยีโดยกำหนดเป็นนโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงและลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p>	<p>โรงเรียนมีกิจกรรมการควบคุมเพียงพอ เหมาะสม โดยมีนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีคำสั่งมอบหมายงาน คู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้รวมทั้งมีการรายงานผลการดำเนินงานให้ทราบโดยทั่วกัน</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>หน่วยงานมีการจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด มีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด และมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p>	<p>มีช่องทางการสื่อสารเกี่ยวกับสารสนเทศที่หลากหลาย ช่องทางมีความเพียงพอและเหมาะสม มีศูนย์รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์และเว็บไซต์เพื่อสื่อสารกับบุคคลภายนอกแต่อย่างไรก็ตามการจัดทำข้อมูลสารสนเทศยังไม่ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน</p>
<p>๕. กิจกรรมการติดตามผล</p> <p>หน่วยงานมีการพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติ และการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน รวมทั้งประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อสั่งการให้ผู้รับผิดชอบแก้ไขได้อย่างเหมาะสม</p>	<p>โรงเรียนมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในเป็นไปตามแผนและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทั้งนำผลการติดตามและปรับปรุงรายงานผลต่อผู้เกี่ยวข้อง กรณีที่พบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่อง มีการกำหนดแผนการปรับปรุง และมีการวินิจฉัยสั่งการให้แก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>

ผลการประเมินโดยรวม

ได้ประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบแล้ว ปรากฏว่า เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพียงพอเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามยังมีบางประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงอยู่ จึงจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในตามแบบ ปค.๕ ด้วยแล้ว

(ลงชื่อ).....



(นายสนั่น เมตุลา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน / โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
กิจกรรม งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ทะเลาะวิวาทในสถานศึกษา	การป้องกันและ แก้ไขปัญหาทะเลาะ วิวาทในสถานศึกษา ที่ครูบางส่วนยังขาด ทักษะการทำงานที่ สำคัญ ขาดการ นิเทศ กำกับติดตาม อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาไม่ได้ ได้รับความร่วมมือจาก ผู้ปกครองและชุมชน เท่าที่ควร	๑. แต่งตั้งครูและ คณะทำงาน ๒. สสำรวจนักเรียน เป็นรายบุคคล ๓. ประชุมผู้ปกครอง ชั้นเรียน ๔. จัดตั้งเครือข่าย ผู้ปกครอง ๕. เยี่ยมบ้าน ๖. มีการนิเทศ กำกับติดตามอย่าง ต่อเนื่อง ๗. จัดกิจกรรม ส่งเสริมด้าน คุณลักษณะและ พฤติกรรมที่พึง ประสงค์ของนักเรียน	กิจกรรมระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนมี การตั้งคณะ ดำเนินงานเพื่อ ป้องกันและแก้ไข ปัญหาทะเลาะวิวาท ในสถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม แต่ยังไม่ บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้	๑. ผู้ปกครอง บางส่วนยังไม่ให้ ความร่วมมือ เท่าที่ควร ๒. ขาดการนิเทศ กำกับติดตามอย่าง ต่อเนื่อง	๑. ประธานผู้นำ ชุมชนให้เห็นความ สำคัญในการให้ ความร่วมมือของ ผู้ปกครองเพื่อ ป้องกันและแก้ไข ปัญหาทะเลาะวิวาท ในสถานศึกษา ๒. จัดประชุม ผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มเสี่ยง ๓. ผู้บริหารจัดทำ แผนปฏิบัติการนิเทศ อย่างชัดเจน ๔. ประธาน หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและจัดตั้ง	๓๐ กันยายน ๒๕๖๗ กลุ่มบริหาร กิจการนักเรียน

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
					ผู้ปกครองแกนนำ เพื่อดำเนินการ ร่วมกันเป็นภาคี เครือข่าย ๕. ส่งครูเข้าอบรม สัมมนาและศึกษาดู งานโรงเรียนตัวอย่าง	

ลายมือชื่อ.....

(นายธีระพงษ์ บุตรดี)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน / โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจตามแผนดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม ภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตามและ สรุปผลการประเมิน /ข้อคิดเห็น (๘)
กิจกรรม งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาสาร เสพติดในสถานศึกษา	การป้องกันและ แก้ไขปัญหาสาร เสพติดใน สถานศึกษา ที่ครู บางส่วนยังขาด ทักษะการทำงาน ที่สำคัญ ขาดการ นิเทศ กำกับ ติดตามอย่าง ต่อเนื่อง สถานศึกษา ไม่ได้ได้รับความ ร่วมมือจาก	๑. แต่งตั้งครูและ คณะทำงาน ๒. สรรวจนักเรียน เป็นรายบุคคล ๓. ประชุม ผู้ปกครองชั้นเรียน ๔. จัดตั้งเครือข่าย ผู้ปกครอง ๕. เยี่ยมบ้าน ๖. มีการนิเทศ กำกับติดตามอย่าง ต่อเนื่อง	กิจกรรมระบบ ดูแลช่วยเหลือ นักเรียนมีการตั้ง คณะดำเนินงาน เพื่อป้องกันและ แก้ไขปัญหาสาร เสพติดใน สถานศึกษา มีการนิเทศ กำกับติดตาม แต่ ยังไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้ง ไว้	๑. ผู้ปกครอง บางส่วนยังไม่ให้ ความร่วมมือ เท่าที่ควร ๒. ขาดการนิเทศ กำกับติดตาม อย่างต่อเนื่อง	๑. ประสานผู้นำ ชุมชนให้เห็น ความสำคัญใน การให้ความ ร่วมมือของ ผู้ปกครองเพื่อ ป้องกันและแก้ไข ปัญหาสารเสพติด ในสถานศึกษา ๒. จัดประชุม ผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มเสี่ยง ๓. ผู้บริหารจัดทำ	๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ กลุ่มบริหาร กิจการนักเรียน	แต่งตั้งคณะกรรมการ มีการประสานภาคี เครือข่าย มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ เกิด ประสิทธิผลและ เพียงพอ

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจตามแผนดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม ภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตามและ สรุปผลการประเมิน /ข้อคิดเห็น (๘)
	ผู้ปกครอง เท่าที่ควร	๗. จัดกิจกรรม ส่งเสริมด้าน คุณลักษณะและ พฤติกรรมที่พึง ประสงค์ของ นักเรียน			แผนปฏิบัติการ นิเทศอย่างชัดเจน ๔. ประสาน หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและ จัดตั้งผู้ปกครอง แกนนำเพื่อ ดำเนินการร่วมกัน เป็นภาคีเครือข่าย ๕. ส่งครูเข้าอบรม สัมมนาและศึกษา ดูงานโรงเรียน ตัวอย่าง		

ลายมือชื่อ.....

(นายธีระพงษ์ บุตรดี)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารงบประมาณ โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)
<p>การปฏิบัติงานตามกำหนด</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรถูกต้องตามระเบียบ เป็นปัจจุบันและทันตามกำหนด</p>	<p>การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลการปฏิบัติงาน - ประชุมบุคลากรในกลุ่มบริหารงาน เดือนละ ๑ ครั้ง - ส่งให้ผู้รับผิดชอบได้เข้ารับการอบรม เพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน - แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม - ผู้รับผิดชอบสรุปผลการดำเนินงานเสนอผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ตามระเบียบ - มีการปฏิบัติงานที่ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานไม่ทันตามเวลา แต่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเบิกเงิน <p>สาเหตุ</p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องด้านการเงินและการบัญชีมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา - บุคลากรขาดความชำนาญ - ครูมีภาระงานมากเกินไป 	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะกรรมการสอบทาน - ติดตามผลการทำงานเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง 	<p>๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗</p> <p>กลุ่มบริหารงบประมาณ นโยบายและแผนงาน</p>

ลายมือชื่อ.....

(นายนำไทย ชัยปัญหา)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารงบประมาณ โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์

แบบติดตาม ปค. ๕

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม ภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผลการ ประเมิน ข้อคิดเห็น (๘)
<p>การปฏิบัติงานทันตามกำหนด วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อให้การดำเนินงานของ บุคลากรถูกต้องตามระเบียบ เป็น ปัจจุบันและทันตามกำหนด</p>	<p>การปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปตาม กำหนดเวลา</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลการปฏิบัติงาน - ประชุมบุคลากรในกลุ่ม บริหารงาน เดือนละ ๑ ครั้ง - ส่งให้ผู้รับผิดชอบได้เข้ารับ การอบรม เพิ่มความรู้และ ทักษะในการปฏิบัติงาน - แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม - ผู้รับผิดชอบสรุปผลการ ดำเนินงานเสนอผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรปฏิบัติ หน้าที่ได้ตาม ระเบียบ - มีการ ปฏิบัติงานที่ลด ความเสี่ยงใน การปฏิบัติงาน ไม่ทันตามเวลา แต่ยังไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ 	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย กฎหมายระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการเบิกเงิน <p>สาเหตุ</p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องด้าน การเงินและการบัญชีมีการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา - บุคลากรขาดความ ชำนาญ - ครูมีภาระงานมากเกินไป 	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้ง คณะกรรมการ สอบทาน - ติดตามผล การทำงานเป็น ระบบอย่าง ต่อเนื่อง 	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๖</p> <p>กลุ่มบริหาร งบประมาณ</p>	<p>นิเทศติดตามอย่างเป็น ระบบ และปฏิบัติงาน งานทันตาม กำหนดเวลาและบรรลุ วัตถุประสงค์</p>

ลายมือชื่อ.....

(นายนำไทย ชัยปัญญา)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารงานบุคคล

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ (๗)
การควบคุมด้านการบริหารงาน บุคคล วัตถุประสงค์ : ๑. เพื่อควบคุมประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารงานบุคคลทุก ขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาการ ประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การต่อ สัญญาการเลื่อนตำแหน่งการ พิจารณาเงินเดือน ค่าจ้างตลอดจนสวัสดิการและ ผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ	การปฏิบัติงานไม่ ครบถ้วนตามกรอบภาระ งานที่กำหนดที่ส่งผล กระทบต่อการประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อน ตำแหน่ง การพิจารณา เงินเดือน	๑. สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับกรอบภาระงานที่ กำหนดในเงินเดือน โดย แยกประชุมตามกลุ่ม เจ้าหน้าที่ที่อยู่ในกลุ่ม เงินเดือนเดียวกัน การดำเนินการควบคุม : - มีการแจ้งผลประเมิน การปฏิบัติงานและการขึ้น เงินเดือนให้บุคลากรทราบ เป็นรายบุคคล - มีการประชุมหารือฝ่าย บริหาร (ผู้อำนวยการรอง ผู้อำนวยการหัวหน้า สาขาวิชา/ฝ่าย และ หัวหน้างาน) เพื่อปรับปรุง เกณฑ์การคำนวณภาระ งานให้สามารถสะท้อน การทำงานตามสภาพจริง	- บุคลากรรับทราบผล ประเมินการปฏิบัติงาน และการขึ้นเงินเดือน - ผู้บริหารให้ความ เห็นชอบเกณฑ์การ คำนวณภาระงานเพื่อให้ สามารถสะท้อนการ ทำงานตามสภาพจริง มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม แต่ยังไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	- ยังคงมีบุคลากรบางส่วน ต้องได้รับการติดตามงาน อย่างสม่ำเสมอ และฝึกให้ สามารถบริหารจัดการ และพัฒนางาน เพื่อให้ สอดคล้องกับ ประสบการณ์ตาม ตำแหน่งงานและ ค่าตอบแทนที่ได้รับ - บุคลากรบางส่วนยังไม่ สามารถประเมิน หรือ ยอมรับในศักยภาพที่ แท้จริงของตนเองได้	- จัดให้มีแผนพัฒนา รายบุคคลและการติดตาม ผลการดำเนินการตาม แผนอย่างใกล้ชิด - จัดให้มีการ ปรับเปลี่ยนหน้าที่ รับผิดชอบตามถนัดและ ความสามารถโดยคำนึงถึง การดำเนินงานในภาพรวม ของโรงเรียนเป็นหลัก	๓๐ กันยายน ๒๕๖๗ กลุ่มบริหารงานบุคคล

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ (๗)
<p>๒. เพื่อให้กระบวนการ บริหารงานบุคคลสอดคล้องและ ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ และ ประกาศของ โรงเรียน</p> <p>๓. เพื่อให้พัฒนาบุคลากรได้ อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล ถูกต้องตาม ระเบียบ</p>		<p>๒.จัดให้มีแผนพัฒนา รายบุคคลและติดตามผล การดำเนินการตามแผน อย่างใกล้ชิด</p> <p>การดำเนินการควบคุม :</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีแผนพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมเพื่อให้การดำเนินงานนี้ เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน และมีการประเมินเพื่อพัฒนาเป็น รายบุคคลโดยแบ่งเป็น ๑) บุคคลที่มีแววและศักยภาพใน การพัฒนาด้านการบริหารและ วิชาชีพเฉพาะด้าน และ ๒) บุคคลที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน และค่าตอบแทนที่ได้รับ 				

ลายมือชื่อ.....

(นางสาวนันทยา ศรีพลราช)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารงานบุคคล/โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์

รายงานการติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน ของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผล การประเมิน/ ข้อคิดเห็น (๘)
<p>การพัฒนาตนเองของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา</p> <p>วัตถุประสงค์ :</p> <p>๑. เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจ ให้กับ ครูและบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการขอมี เลื่อนวิทยฐานะเกณฑ์ใหม่ (วPA)</p> <p>๒. เพื่อพัฒนาให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานสูงขึ้นตามระดับการปฏิบัติที่ คาดหวังตามตำแหน่ง และวิทยฐานะ</p> <p>๓. เพื่อเก็บ Big data ในการ บริหารงานบุคคลในหลายมิติ และ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญ ใน การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ</p>	<p>๑. ครูและบุคลากรทาง การศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวปฏิบัติในการขอมี หรือเลื่อนวิทยฐานะ เกณฑ์ใหม่ (วPA)</p> <p>๒. ข้อมูล Big data ใน การบริหารงานบุคคลยัง ต้องการข้อมูลหลายมิติ ที่สามารถนำไปใช้เป็น ข้อมูลสำคัญ ในการ วางแผนอัตรากำลัง</p>	<p>๑. ประชุมวางแผน ดำเนินงานภายใน กลุ่มบริหาร</p> <p>๒. จัดทำข้อตกลงใน การประเมิน วPA และรายงาน ผู้บังคับบัญชา</p> <p>๓. จัดทำข้อตกลง ระหว่างครูและ บุคลากรทางการ ศึกษาที่ไม่ประสงค์ เข้ารับการประเมิน ให้ชี้แจง</p>	<p>๑. กิจกรรมการควบคุม ที่กำหนดไว้มี การปฏิบัติ ที่สามารถ ลดความเสี่ยง ได้ใน ระดับหนึ่ง แต่ยังไม่ เพียงพอต่อ การ บรรลุผลสำเร็จ</p> <p>๒. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษาในการดำเนินการ คงและเลื่อนวิทยฐานะ แต่ยังไม่เพียงพอและ บรรลุวัตถุประสงค์</p>	<p>๑. ครูและบุคลากรทาง การศึกษายังขาดความ เข้าใจ เกี่ยวกับแนว ปฏิบัติในการขอมีหรือ เลื่อน วิทยฐานะเกณฑ์ ใหม่ (วPA)</p> <p>๒. ครูและบุคลากร ทางการศึกษาขาดความ สนใจ ในการเข้าร่วม อบรมเรื่องการขอมี หรือ เลื่อนวิทยฐานะ เกณฑ์ ใหม่ (วPA)</p>	<p>๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ รับผิดชอบตรวจสอบ คุณสมบัติครูที่จะรับการ ประเมิน ๒. เชิญวิทยากรให้ความรู้การ ประเมิน วPA แก่ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ๓. จัดทำข้อตกลงในการ พัฒนางาน PA และรายงาน ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ตามข้อตกลงและมี คณะกรรมการ ติดตามผล ๔. ติดตาม กำกับ นิเทศการ ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ๕. แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการ ประเมิน วPA</p>	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ กลุ่มบริหารงาน บุคคล</p>	<p>ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการ ศึกษาเข้ารับการอบรม และพัฒนาเอง เพียงพอ มี ประสิทธิภาพเกิด ประสิทธิผล</p>

ลายมือชื่อ.....

(นางสาวนันทยา ศรีพลราช)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารทั่วไป/ โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)
กิจกรรม งานอาคารสถานที่ วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อการใช้งานระบบไฟฟ้า ในโรงเรียนมีมาตรฐานและ ความปลอดภัย ๒. เพื่อลดความเสี่ยงและ ป้องกันเหตุไม่คาดฝันที่อาจจะ ก่อให้เกิดอันตรายทั้งต่อชีวิต และทรัพย์สิน จากระบบไฟฟ้า	ระบบไฟฟ้ายังไม่ มีประสิทธิภาพ เท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดต่อประสานขอความช่วยเหลือจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อำเภอศรีสงคราม - ให้ผู้รับผิดชอบได้เข้ารับการอบรม เพิ่มความรู้และทักษะในการ ปฏิบัติงาน - เสนอโครงการ ขอรับจัดสรร งบประมาณในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ไฟฟ้าให้เพียงพอ - ผู้รับผิดชอบสรุปผลการ ดำเนินงานเสนอผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมาย - บุคลากรมีความรู้ และ ความสามารถในการ ตรวจสอบระบบไฟฟ้า ฯ แต่ยังไม่เพียงพอและยัง ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบไฟฟ้าที่ยังมี ความปลอดภัย - สาเหตุ - บุคลากรขาดประ สิทธิภาพในการตรวจสอบ ระบบไฟฟ้า - อุปกรณ์ไฟฟ้า บางอย่างมีอายุการใช้ งานที่นาน - อุปกรณ์ไฟฟ้า บางอย่างมีการชำรุด 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. แต่งตั้งคณะทำงาน รับมอบหมายในการ ตรวจสอบระบบไฟฟ้าฯ ให้มีความปลอดภัย ๒. มอบหมายครูประจำ รายวิชาในแต่ละ ห้องเรียน สอดส่องว่ามี ปัญหาเกี่ยวกับระบบ ไฟฟ้าฯ เพื่อแจ้ง คณะทำงานแก้ไขปัญหา ต่อไป ๓. ติดตามผล รายงาน ต่อผู้บริหาร 	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗ กลุ่มบริหาร ทั่วไป

ลายมือชื่อ.....

(นายนำไทย ชัยปัญหา)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารทั่วไป/โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
รายงานการติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนด เสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผล การประเมิน/ ข้อคิดเห็น (๘)
กิจกรรม งานอาคารสถานที่ วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อการใช้งานระบบไฟฟ้า ในโรงเรียนมีมาตรฐานและ ความปลอดภัย ๒. เพื่อลดความเสี่ยงและ ป้องกันเหตุไม่คาดฝันที่อาจจะ ก่อให้เกิดอันตรายทั้งต่อชีวิต และทรัพย์สิน จากระบบไฟฟ้า	ระบบไฟฟ้ายัง ไม่มี ประสิทธิภาพ เท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดต่อประสานขอความช่วยเหลือจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อำเภอสรีสงคราม - ให้ผู้รับผิดชอบได้เข้ารับการอบรม เพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน - เสนอโครงการ ขอรับจัดสรรงบประมาณในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ไฟฟ้าให้เพียงพอ - ผู้รับผิดชอบสรุปผลการดำเนินงาน เสนอผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย - บุคลากรมีความรู้ และความสามารถในการตรวจสอบระบบไฟฟ้า ฯ แต่ยังไม่เพียงพอและยังไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบไฟฟ้าที่ยังมีความไม่ปลอดภัย สาเหตุ - บุคลากรขาดประกการณ์ในการตรวจสอบระบบไฟฟ้า - อุปกรณ์ไฟฟ้าบางอย่างมีอายุการใช้งานที่นาน - อุปกรณ์ไฟฟ้าบางอย่างมีการชำรุด 	๑. แต่งตั้งคณะทำงาน รับมอบหมายในการตรวจสอบระบบไฟฟ้าฯ ให้มีความปลอดภัย ๒. มอบหมายครูประจำรายวิชาในแต่ละห้องเรียน สอดส่องว่ามีปัญหาเกี่ยวกับระบบไฟฟ้าฯ เพื่อแจ้งคณะทำงานแก้ไข ปัญหาต่อไป ๓. ติดตามผล รายงานต่อผู้บริหาร	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖ กลุ่ม บริหาร ทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะทำงานในการดูแลความปลอดภัยในระบบไฟฟ้า - มีการนิเทศ กำกับติดตาม แต่จากการดำเนินการ ในหลายส่วนยังไม่ได้ดำเนินการแก้ไข ยังไม่เพียงพอและยังไม่บรรลุ วัตถุประสงค์

ลายมือชื่อ.....

(นายนำไทย ชัยปัญหา)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารทั่วไป/โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
รายงานการติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผล การประเมิน/ข้อคิดเห็น (๘)
กิจกรรม งานอนามัยโรงเรียน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้มีระบบบันทึกข้อมูล การเจ็บป่วย ประวัติการรักษาที่ มีประสิทธิภาพ ๒. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ด้าน การรักษาพยาบาลเบื้องต้นและ มีจำนวนเพียงพอสำหรับการ ให้บริการ	การปฏิบัติงาน อนามัยยังไม่มี ประสิทธิภาพ เท่าที่ควร	๑. บันทึกข้อมูล ประวัติการ เจ็บป่วยในสมุด ให้บริการ ๒. จัดตารางเวร ให้บริการใน ช่วงเวลาที่ไม่มี ชั่วโมงสอน ๓. ผู้รับผิดชอบ สรุปผลการ ดำเนินงานเสนอ ผู้บริหาร	- บุคลากรปฏิบัติ หน้าที่ตาม มอบหมายและ บันทึกข้อมูล - บุคลากรมีการ ให้บริการอนามัย แต่ยังไม่เพียงพอ และไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ ตามที่กำหนด	- บุคลากรขาดความรู้ ด้านการ รักษาพยาบาล เบื้องต้น - ขาดระบบบันทึก ข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพ - บุคลากรปฏิบัติงาน อนามัยยังไม่เพียงพอ - ครูมีภาระงานมาก เกินไป	๑. จัดทำโครงการ เพื่อเสนอขอซื้อ และแต่งตั้ง คณะทำงาน ๒. แต่งตั้งคำสั่ง มอบหมายงาน หน้าที่รับผิดชอบ ตามสาย บริหารงาน โรงเรียน ๓. เจ้าหน้าที่งาน อนามัยทุกคนเข้า รับการฝึกอบรม	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖ กลุ่มบริหารทั่วไป	มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการ ติดตาม ประเมินผลการทำงาน เป็นระบบและต่อเนื่อง เพียงพอ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ลายมือชื่อ.....



(นายนำไทย ชัยปัญหา)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

แบบติดตาม ปค.๕

กลุ่มบริหารทั่วไป/โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
รายงานการติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผล การประเมิน/ข้อคิดเห็น (๘)
กิจกรรม งานโภชนาการโรงเรียน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้มีรูปแบบการจัดการ ด้านโภชนาการอาหารให้ถูก สุขลักษณะอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. เพื่อให้บุคลากร ครู นักเรียน มีความรู้ด้าน โภชนาการอาหารให้ถูก สุขลักษณะเบื้องต้น	โภชนาการด้าน ความสะอาดของ โรงอาหารและ ผู้ประกอบการ ร้านอาหาร ภายในโรงเรียนไม่ ถูกสุขลักษณะ เท่าที่ควร	- จัดเวรประจำวัน ตรวจเช็คความ เรียบร้อยพร้อม บันทึกข้อมูล - จัดหาพื้นที่ที่ เหมาะสมในการ กำจัดขยะและ ประสานหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการ จัดเก็บที่ถูกวิธี	ความสะอาดและ ความเรียบร้อยของ โรงอาหาร และการ กำจัดขยะที่ถูก สุขลักษณะ ยังไม่ เพียงพอและไม่ บรรลุวัตถุประสงค์	๑. ความสะอาดและ ความเรียบร้อยของโรง อาหาร ๒. การกำจัดขยะที่ไม่ถูก สุขลักษณะ ๓. ผู้ประกอบการร้านค้า ไม่สวมหมวกและผ้ากัน เปื้อนทุกครั้งขณะปรุง และจำหน่ายอาหาร	๑. จัดทำโครงการ และแต่งตั้ง คณะทำงาน ๒. มอบหมายให้ผู้ ประกอบการร้านค้า สวมหมวกและผ้ากัน เปื้อนทุกครั้งขณะปรุง และจำหน่ายอาหาร ๓. เจ้าหน้าที่งาน โภชนาการโรงเรียน และผู้ประกอบการ ร้านค้าทุกคนเข้ารับ การฝึกอบรม	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖ กลุ่มบริหารทั่วไป	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ติดตามประเมินผลการทำงาน เป็นระบบและต่อเนื่อง เพียงพอ มีประสิทธิภาพ และ เกิดประสิทธิผล

ลายมือชื่อ.....

(นายนำไทย ชัยปัญญา)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มบริหารวิชาการ/ โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
<p>งานการจัดการเรียนการสอน <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน</p>	<p>๑. ครูมีการจัดทำ แผนการสอน แต่ไม่ได้ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามที่ระบุไว้ใน แผนการสอน โดยครบถ้วน</p> <p>๒. ครูใช้สื่อการสอน ที่ไม่หลากหลายพอใน การกระตุ้นความสนใจ ของผู้เรียน</p>	<p>๑. กำหนดให้ครูทุกคน จัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญและมีการ บันทึกผลหลังการจัด กิจกรรมการเรียน การสอนที่ชัดเจน</p> <p>๒. กำหนดให้ครู ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จัดทำสื่อการเรียนรู้ ทั้งแบบ offline และ online</p>	<p>กิจกรรมควบคุม ที่กำหนดมีการปฏิบัติ แต่ขาดความต่อเนื่อง สามารถลดความเสี่ยง ในระดับที่ยอมรับได้</p>	<p>๑. ครูสอนโดยไม่ใช้ แผนการจัดการเรียนรู้ ที่ได้ทำไว้ ยังใช้วิธีการ สอนแบบเดิม ๆ</p> <p>๒. ขาดการนิเทศ ติดตามการจัด การเรียนรู้ที่เป็นระบบ</p>	<p>๑. จัดให้มีการกำกับ ติดตามและนิเทศการ จัดการเรียนการสอน ของครูอย่างจริงจัง เป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>๒. พัฒนาครูในการใช้ เทคโนโลยีเพื่อผลิตสื่อ และจัดหาสื่อเทคโนโลยี มาช่วยสนับสนุน การจัดการเรียนรู้</p>	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๗ กลุ่มบริหารวิชาการ</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุม (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
	๓. ครูใช้วิธีการวัด และประเมินผล ที่ไม่มีควม หลากหลาย ๔. ขาดการนิเทศ ติดตามการจัด การเรียนรู้ที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง	๓. กำหนดให้ครูทุกคน ทำสรุปรายงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนทุกรายวิชา ๔. จัดให้มีการนิเทศ ติดตามการจัด การเรียนรู้ที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง			๓. พัฒนาทักษะการวัด และประเมินผลให้กับครู ๔. นิเทศ กำกับ ติดตาม การจัดการเรียนการสอน อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง	

ลายมือชื่อ.....


(นายพาทิ แสนสี)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผลการ ประเมิน ข้อคิดเห็น (๘)
<p>งานการจัดการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน</p>	<p>๑. ครูมีการจัดทำ แผนการสอน แต่ ไม่ได้จัดกิจกรรม การเรียนรู้ตามที่ ระบุไว้ในแผนการ สอนโดยครบถ้วน</p> <p>๒. ครูใช้สื่อ การสอนที่ไม่ หลากหลายพอใน การกระตุ้นความ สนใจของผู้เรียน</p>	<p>๑. กำหนดให้ครูทุกคน จัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญและมีการบันทึก ผลหลังการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ที่ชัดเจน</p> <p>๒. กำหนดให้ครู ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จัดทำสื่อการเรียนรู้ ทั้ง แบบ offline และ online</p>	<p>กิจกรรมควบคุม ที่กำหนดมีการปฏิบัติ แต่ขาดความต่อเนื่อง สามารถลดความเสี่ยง ในระดับที่ยอมรับได้</p>	<p>๑. ครูสอนโดยไม่ใช้ แผนการจัดการเรียนรู้ที่ ได้ทำไว้ ยังใช้วิธีการ สอนแบบเดิม ๆ</p> <p>๒. ขาดการนิเทศ ติดตามการจัดการ เรียนรู้ที่เป็นระบบและ ต่อเนื่อง</p>	<p>๑.จัดให้มีการกำกับ ติดตามและนิเทศ การจัดการเรียน การสอนของครู อย่างจริงจัง เป็นระบบ ต่อเนื่อง</p> <p>๒. พัฒนาครูในการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อ ผลิตสื่อและจัดหา สื่อเทคโนโลยีมา ช่วยสนับสนุน การจัดการเรียนรู้</p>	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ กลุ่มบริหาร วิชาการ</p>	<p>แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนของนักเรียน มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลอย่าง ต่อเนื่องมี ประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุมภายใน (๖)	กำหนดเสร็จ / หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผลการ ประเมิน ข้อคิดเห็น (๘)
	<p>๓. ครูใช้วิธีการวัด และประเมินผล ที่ไม่มีความหลากหลาย</p> <p>๔. ขาดการนิเทศ ติดตามการจัดการ เรียนรู้ที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง</p>	<p>๓. กำหนดให้ครูทุก คนทำสรุปรายงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนทุกรายวิชา</p> <p>๔. จัดให้มีการ นิเทศติดตามการ จัดการเรียนรู้ที่เป็น ระบบและต่อเนื่อง</p>			<p>๓. พัฒนาทักษะ การวัด ประเมินผล ให้กับครู</p> <p>๔. เตรียม กระบวนการนิเทศ กำกับ ติดตามการ จัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ</p>		

ลายมือชื่อ.....



(นายพาทิ แสนสี)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖



รายงานผลการดำเนินงาน
เพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต
และประพฤติมิชอบ ประจำปี พ.ศ. 2566

โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ