

การประเมินความเสี่ยง
ระบบบัญชีการเงิน
สถาบันมาตรฐานวิทยาแห่งชาติ

สารบัญ

บทนำ : นิชามการบริหารความเสี่ยง กระบวนการตรวจสอบภายในด้านบัญชีการเงินของ
สถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติ

IC Control แบบประเมินความเสี่ยงระบบควบคุมภายใน

ประเมินความ

เสี่ยงหลัง

กิจกรรม/

มาตรการ

จัดการ

แบบประเมินความเสี่ยงหลังกิจกรรม/มาตรการจัดการ

IC

Control

แบบรายงานการติดตามผลการตรวจสอบบัญชีการเงิน มว.

Follow up

รายละเอียดคำอธิบายรายการ

ตารางที่ 1 ประเภทความเสี่ยง

ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางที่ 3 สถานะดำเนินการ (Degree of Acceptance)

ตารางที่ 4 วิธีการจัดการความเสี่ยง

ตารางที่ 5 วิธีการควบคุม

ตารางที่ 6 เกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง



โดย นายมานพ ดิณสิริสุข

ผู้ตรวจสอบภายใน

บทนำ

* นิยาม

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต และอาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบ สร้างความสูญเสีย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายที่สถาบันกำหนดไว้ ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านการปฏิบัติงาน การสอบเทียบ งานด้านวิชาการ และการบริหารจัดการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ปัจจัยหรือสาเหตุที่ไม่พึงประสงค์อันส่งผลกระทบต่อเชิงลบหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายที่สถาบันกำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Identification) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) และการประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Evaluation) โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ ต่อสถาบันฯ หรือความคืบหน้าของแผน

โอกาส (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

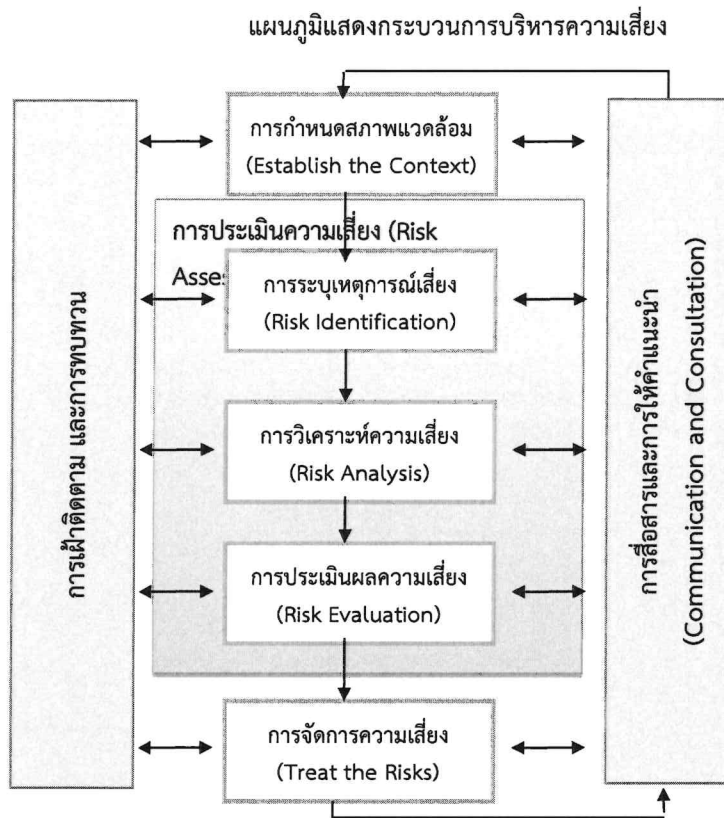
ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk : D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ

* การจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ผลกระทบของความเสี่ยง	4	4	8	12	16
	3	3	6	9	12
	2	2	4	6	8
	1	1	2	3	4
		1	2	3	4
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง			



- 1-3 เสี่ยงต่ำ ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ ภายใต้วิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
- 4-6 เสี่ยงปานกลาง ไม่สามารถยอมรับได้
- 8-9 เสี่ยงสูง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป
- 12-16 เสี่ยงสูงมาก ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที





ที่มา : ขนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ. Standard Risk Management ISO 3100 and Thailand Education System

กระบวนการบริหารความเสี่ยงในส่วนของ การควบคุมภายในของสถาบัน/ มีขั้นตอนการดำเนินงานและหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Identification) : การค้นหาความเสี่ยง สำรวจเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ปัจจัยหรือสาเหตุของความเสี่ยง รวมทั้งความเสียหายหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสามารถหาได้จากคำร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ การสัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงาน การออกแบบสอบถาม การศึกษาเอกสารและตำราวิชาการต่างๆ เป็นต้น
- 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) : การพิจารณาถึงความถี่ ความรุนแรง และความสำคัญของเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ ว่ามีความถี่และความรุนแรงมากน้อยเพียงใด ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ ข้อมูลในอดีต และความรู้วิสัยทัศน์ เพื่อให้สามารถประเมินผลกระทบได้อย่างค่อนข้างแม่นยำ
- 3) การประเมินผลความเสี่ยง (Risk Evaluation) : การประเมินผลการจัดการความเสี่ยงจะบ่งบอกถึงความสามารถที่จะทำให้ความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้นลดลง โดยศึกษาถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นย้อนหลังเพื่อดูความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง
- 4) การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) : การหาวิธีการเพื่อนำมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยวิธีการที่นำมาใช้นั้นต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กร

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม : ประเมินผลการตรวจสอบภายในงานบัญชีการเงิน ที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น

วัตถุประสงค์ : เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการของกลุ่มงานบัญชีการเงินฯ เพื่อวิเคราะห์ ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ผลกระทบ

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยงหลังดำเนินการกิจกรรมควบคุม	คะแนนประเมินความเสี่ยง				กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ		
				สูง (L)	กนระบบ (I)	จตุภาคเขตทะเล (U)	จตุภาคเขตทะเล (U)			คะแนนระบบ (L)	คะแนนระบบ (I)	คะแนนระบบ (U)	คะแนนระบบ (U)			
(1)	ความเสี่ยง	 ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยง	 ความสูญเสีย/ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
1. การนำเงินเข้าฝากธนาคารไม่ครบถ้วนถูกต้อง	H	1. ขาดการเช็คสองจากผู้รับผิดชอบ	ทำให้เกิดข้อผิดพลาด จำนวนเงินฝากเข้าธนาคารไม่ครบถ้วน	3	3	9	สูง	มีการเช็คสองจากพนักงานผู้รับผิดชอบ และหัวหน้างานทำการตรวจสอบทุกครั้งทั้งนำเงินเข้าฝากธนาคาร	การลด/การควบคุมความเสี่ยง Treat	●	ความเสี่ยลดลงจากการดำเนินการกิจกรรมควบคุม	1	3	3	ต่ำ	หัวหน้ากลุ่มงานบัญชีการเงินและพัสดุ
2. การเบิกและเคลียร์เงินตรงจ่ายไม่เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดสถาบัน	O	พนักงานสิ้นวันเคลียร์เงินตรงจ่าย และไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด	อาจถูกโทษหรือระงับการเบิกเงิน	2	2	4	ปานกลาง	1. มีระบบแจ้งเตือนในทุกเดือนจากกลุ่มงานบัญชีการเงิน มีการศึกษาระเบียบข้อกำหนดของสถาบัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเคร่งครัด	การลด/การควบคุมความเสี่ยง Treat	●	ความเสี่ยลดลงจากการดำเนินการกิจกรรมควบคุม	1	2	2	ต่ำ	พนักงานกลุ่มงานบัญชีการเงินและพัสดุ
3. การจัดทำงบการเงินไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	O	เนื่องจากมีงานอื่น นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ	1. ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กลุ่มงานกำหนด 2. งบการเงินไม่สามารถตอบสนองต่อการบริหารงานของผู้บริหารหรือผู้ใช้งานทั่วไป	3	3	9	สูง	มีการกำหนด KPI ในการจัดทำงบการเงินให้รวดเร็วขึ้น และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ สร้างและจัดทำงบการเงินให้ทันต่อรอบระยะเวลาที่กำหนด	การลด/การควบคุมความเสี่ยง Treat	●	ความเสี่ยลดลงจากการดำเนินการกิจกรรมควบคุม	1	3	3	ต่ำ	ผู้จัดการฝ่ายบริหารกลาง/หัวหน้ากลุ่มงานบัญชีการเงินและพัสดุ

4.การจัดทำรายงานภาษีไม่ถูกต้องตามประกาศของกรมสรรพากร	O (3), C (3.3)	ฐานข้อมูลของลูกค้านำไม่เป็นปัจจุบันทำให้พนักงานจัดทำรายงานภาษีไม่ถูกต้อง	ทำพนักงานจัดทำรายงานภาษีไม่ถูกต้อง	2	3	ปานกลาง	1. ให้ส่วนงานบริการลูกค้า ตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูล ฐานลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน 2. ส่งแม่แจ้ง ให้กับหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ไม่ถูกต้องพรบถึงหลักการ ปฏิบัติที่ถูกต้อง	การลด/การควบคุมความเสี่ยง Treat	●	ความเสี่ยงยังอยู่ที่ระดับเท่าเดิม ที่ระดับปานกลาง เนื่องจากกิจกรรมควบคุม ความเสี่ยงยังไม่ได้ดำเนินการ	2	3	6	ปานกลาง	ผู้จัดการฝ่ายนโยบาย และยุทธศาสตร์/ ผู้จัดการฝ่ายบริหาร กลาง
--	----------------	--	------------------------------------	---	---	---------	---	---------------------------------	---	---	---	---	---	---------	---

สถาบันมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

การประเมินความเสี่ยงหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2568

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากการประเมินความเสี่ยงระบบบัญชีการเงินของสถาบัน

วัตถุประสงค์ : เพื่อประเมินผลวิเคราะห์กิจกรรมจัดการความเสี่ยงด้านระบบบัญชีการเงินของสถาบัน

ความเสี่ยง	ประจําความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรม/มาตรการจัดการ				การจัดการความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงหลังกิจกรรม/มาตรการจัดการ (ณ มกราคม 2568)				คำชี้แจงผลการดำเนินงาน/ข้อเสนอแนะ		
	ประจําความเสี่ยง	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง		ต่ำ	
ความเสี่ยง																			
(1)																			
1. การนำเงินเข้าฝากธนาคารไม่ครบถ้วนถูกต้อง	IT (3.6)		3	4	12	สูง	มีการเช็คสอบจากพนักงานผู้รับผิดชอบ และหัวหน้างานที่ทำการตรวจสอบทุกครั้งที่มีเงินเข้าฝากธนาคาร	หัวหน้ากลุ่มงานบัญชีการเงินและพัสดุ	●				2	4	8	สูง			เนื่องจากกิจกรรมเกิดความเสียหายระหว่างดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ เพื่อดำเนินการจัดซื้อ Firewall ให้ครบทุกฟังก์ชัน
2. การเบิกและเคลียร์คืนเงินทดรองจ่ายไม่เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดสถาบัน	O (3)		3	4	12	ปานกลาง	1. มีระบบแจ้งเตือนในทุกเดือนจากกลุ่มงานบัญชีการเงิน 2. มีการศึกษาระเบียบข้อกำหนดของสถาบันฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเคร่งครัด	พนักงานกลุ่มงานบัญชีการเงินและพัสดุ	●				1	3	3	ต่ำ			กิจกรรมเกิดความเสียหายสามารถลดความเสียหายมากที่สุด

3. การจัดทำงบการเงินไม่ทันตาม ระยะเวลาที่กำหนด	IT (3.6)	2	4	8	สูง	มีการกำหนด KPI ในการจัดทำงบการเงินให้ รวดเร็วขึ้น และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ สรุป และจัดทำงบการเงินให้ทันต่อรอบระยะเวลาที่ กำหนด	ผู้จัดการ ฝ่ายบริหาร กลาง/ หัวหน้ากลุ่ม งานบัญชี การเงินและ พัสดุ	●	2	4	8	สูง	กิจกรรมเปิดความเสียหายระหว่าง ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติงานตรวจสอบ ประจำปี 2568 ของผู้ตรวจสอบภายใน
4.การจัดทำรายงานภาษีไม่ถูกต้องตาม ประกาศของกรมสรรพากร	O (3) , C (3.3)	2	3	6	ปาน กลาง	1. ให้ส่วนงานบริการลูกค้าตรวจสอบและ ปรับปรุงข้อมูลฐานลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน 2. ส่งเมลแจ้งให้กับหน่วยงานที่ปฏิบัติงานไม่ ถูกต้องทราบถึงหลักการทำงานที่ถูกต้อง	ผู้จัดการ ฝ่าย นโยบาย และ ยุทธศาสตร์/ ผู้จัดการ ฝ่ายบริหาร กลาง	●	1	3	3	ต่ำ	กิจกรรมเปิดความเสียหายสามารถลดความ เสียหายที่ระดับ ต่ำ เรียบร้อยแล้ว

สถาบันมาตรฐานวิชาชีพแห่งชาติ

การตรวจสอบระบบงานบัญชีการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม : ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากการประเมินผลการตรวจสอบงานบัญชีการเงิน ของสถาบัน

วัตถุประสงค์ : เพื่อติดตามประเมินผลวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านระบบการควบคุมภายใน อันนำไปสู่การจัดการลดระดับความเสี่ยงของสถาบัน และนำไปสู่การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมในการจัดการกับความเสียหายที่เกิดขึ้น อันจะกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของสถาบัน

ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ (พ.ศ.2568) ก่อนมีกิจกรรม/มาตรการ				การจัดการความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยง (ณ มีนาคม 2568)				คำชี้แจงผลการดำเนินงาน/ข้อเสนอแนะ
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	อุปสรรค/ข้อยกเว้น	ความเสี่ยง	กิจกรรม	กำหนดเสร็จ	สถานะ	ความถี่	ผลกระทบ	อุปสรรค/ข้อยกเว้น	ความเสี่ยง		
(1)		(L)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
1. การนำเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารไม่ครบถ้วน	H (3.4)	3	3	9	สูง	- มีการควบคุมดูแลจากเจ้าหน้าที่รับผิดชอบทางด้านการเงิน ทำการเช็คสอบก่อนนำเงินเข้าธนาคาร	พนักงานการเงิน	พนักงานการเงิน	●	2	2	4	ปานกลาง	
2. การเบิกและเคลียร์คืนเงินทดรองจ่ายไม่เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดสถาบัน	O ,F(3)	2	3	6	ปานกลาง	1. ให้คำปรึกษาเบื้องต้นขณะที่ยืมเงินทดรองจ่าย 2. จัดให้มีระบบการติดตามเงินทดรองจ่ายคืนอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการสื่อสารให้กับผู้ยืมเงินทดรองจ่ายและผู้บริหารหน่วยงานรับทราบ	กบพ.เผ./พนักงานผู้ยืมเงินทดรองจ่าย/หัวหน้าฝ่ายงาน/ผู้บริหาร	กบพ.เผ./พนักงานผู้ยืมเงินทดรองจ่าย/หัวหน้าฝ่ายงาน/ผู้บริหาร	●	1	2	2	ต่ำ	
3. การจัดทำงบการเงินไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	O ,F(3)	3	3	9	สูง	มีการกำหนด KPI ในการจัดทำงบการเงินให้รวดเร็วขึ้น และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ สรุปและจัดทำงบการเงินให้ทันต่อรอบระยะเวลาที่กำหนด	กบพ.เผ./พนักงานผู้จัดทำงบการเงิน/หัวหน้าฝ่ายงาน	กบพ.เผ./พนักงานผู้จัดทำงบการเงิน/หัวหน้าฝ่ายงาน	●	2	2	4	ปานกลาง	

4.การจัดทำรายงานภาพเขียนไม่ถูกต้องตามประกาศของกรมสรรพากร	O (3) , C (3.3)	2	3	6	ปานกลาง	1. ให้ส่วนบริกาศลูกค้าตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลฐานลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน 2. ส่งเมลแจ้งเตือนให้กับหน่วยงานที่ปฏิบัติงานไม่ถูกต้องทราบถึงหลักการปฏิบัติที่ถูกต้อง	กบพ.ผบ.	1	2	ต่ำ
--	-----------------	---	---	---	---------	--	---------	---	---	-----

หมายเหตุ ตารางรายงานผลการติดตาม สถาบันจะทำการวิเคราะห์ประเมินติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการตรวจสอบภายใน ณ 30 กันยายน หรือ ณ วันที่กำหนดแล้วเสร็จ หากประเด็นใดที่มีความเสี่ยงในระดับสูงขึ้นไป ได้มีมาตรการปรับปรุงแก้ไขอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ก็จะถูกพิจารณาปิดความเสี่ยงในประเด็นนั้นๆ ต่อไป

ตารางที่ 1 ประเภทความเสี่ยง





ประเภทความเสี่ยง (ตามเกณฑ์ ด้านต่างๆ)	สัญลักษณ์	รายละเอียด
1. ความเสี่ยงจาก เหตุการณ์ภายนอก	E:External	ความเสี่ยงที่ไม่ได้เกิดประจำ แต่ส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ ผลตามแผนกลยุทธ์ และไม่สามารถคาดการณ์การเกิด ความสูญเสียได้อย่างแม่นยำ รวมไปถึงเหตุการณ์ที่เกิด จากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ความ เสี่ยงจากผลกระทบการเป็นประชาคมอาเซียนของประเทศไทย และความเสี่ยงที่กระทบต่อเป้าหมาย ความเสี่ยงทาง การเมือง การโยกย้ายผู้บริหาร เป็นต้น
2. ความเสี่ยงเชิงนโยบาย และยุทธศาสตร์	S:Strategic Risk	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์รวมไป ถึงการตัดสินใจด้านบริหารที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางของสถาบัน ในทางที่ไม่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตาม แผนกลยุทธ์
2.1 ความเสี่ยงด้าน ยุทธศาสตร์	S:Strategic Risk	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้รับ ผลกระทบจากสภาพแวดล้อม นโยบายของผู้บริหาร เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง ลูกค้า เป็นต้น
2.2 ความเสี่ยงด้าน ธรรมาภิบาล	G:Governance Risk	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้น จากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะ จรรยาบรรณของบุคลากร
3. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน	O:Operational Risk	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวัน กระบวนการทำงานที่ช่วยให้สถาบันบรรลุเป้าประสงค์ เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการสอบเทียบ การบริหารงาน ระบบงาน กระบวนการ เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศและ คน
3.1 ความเสี่ยงด้าน ปฏิบัติงานสนับสนุน/หรือ ด้านวิชาการ	O:Operational Risk	ความเสี่ยงเกี่ยวกับ การผิดพลาดในการปฏิบัติงาน จาก วิธีการทำงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหาร จัดการด้านการปฏิบัติงาน การบริหารงานวิจัย ระบบ ประกันคุณภาพ

<p>3.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน</p>	<p>F:Financial Risk</p>	<p>ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินซึ่งมีผลทำให้สถาบันต้องมีรายได้ลดน้อยลงหรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของสถาบัน เช่น การผันผวนทางการเงินสภาพคล่องอัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน การรายงานทางการเงินบัญชี การเงินและงบประมาณ เป็นต้น</p>
<p>3.3 ความเสี่ยงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ</p>	<p>C:Compliance Risk</p>	<p>ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูล รวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ</p>
<p>3.4 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน</p>	<p>H:Hazard Risk</p>	<p>ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของบุคลากร ความปลอดภัยของอาคาร สถานที่ ระบบสาธารณูปโภค รวมถึงการสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สินจากเหตุการณ์ไม่คาดคิด ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการก่อการร้าย เป็นต้น</p>
<p>3.5 ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล</p>	<p>Human Resource Risk</p>	<p>ความเสี่ยงเกี่ยวกับ พนักงาน และผู้บริหารระดับสูง ขาดความรู้หรือประสบการณ์ หรือมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ความเสี่ยงเกี่ยวกับการที่บุคลากรและระบบงาน ไม่สามารถดำเนินงาน หรือเหตุการณ์อื่นๆ ที่มีผลต่อการ</p>
<p>3.6 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ</p>	<p>IT:Information and Technology Risk</p>	<p>คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับความผิดพลาดของระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ ส่งผลให้ในการปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดหรือหยุดชะงัก</p>

ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับความเสี่ยงต่ำ	1-3	ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ ภายใต้วิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ระดับความเสี่ยงปานกลาง	4-6	ระดับที่พอยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
ระดับความเสี่ยงสูง	8-9	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป
ระดับความเสี่ยงสูงมาก	12-16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที

ตารางที่ 3 สถานะดำเนินการ (Degree of Acceptance)

สถานะดำเนินการ	สัญลักษณ์	ค่า	รายละเอียด
การวิเคราะห์ระดับความยอมรับหรือความพอใจในมาตรการที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงและทรัพยากรที่มีอยู่ โดยใช้หลักเกณฑ์ ดังนี้		1	ยังไม่มีมาตรการรองรับ (Unaccepted Risk)
		2	มาตรการที่มีอยู่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหามาตรการใหม่รองรับและ/หรือเปลี่ยนผู้รับผิดชอบ (Volatile Risk)
		3	ทำมาตรการเดิม แต่ต้องเพิ่มความเข้มข้นในการดำเนินงาน (Mitigating Risk)
		4	มาตรการดีอยู่แล้วไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติม (Accepted Risk)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ การบริหารจัดการเพื่อควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดโอกาสและมูลเหตุที่สถาบันมาตรฐานวิชาชีพแห่งชาติจะเกิดความเสียหายอันเป็นผลจากปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

การจัดการความเสี่ยง (Treat the Risks) เป็นการกำหนดนโยบาย (Policies) มาตรการและวิธีปฏิบัติ (Procedures) เพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) ซึ่งสถาบันมาตรฐานวิชาชีพแห่งชาติได้กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ โดยใช้วิธีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 วิธีการจัดการความเสี่ยง

4T's Strategies	ศัพท์ที่นิยมใช้ (กรมบัญชีกลาง)	รายละเอียด
การยอมรับความเสี่ยง Take	Risk Acceptance (Accept)	การยอมรับให้มีความเสี่ยงปรากฏอยู่ เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากมีกิจกรรมการควบคุมภายในที่ติดอยู่แล้ว เนื่องจากการดำเนินการในการจัดการกับความเสี่ยง ไม่มีความคุ้มค่าเพียงพอ หรือทรัพยากรมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินการในงบประมาณ
การลด/การควบคุมความเสี่ยง Treat	Risk Reduction (Control)	การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และ/ หรือความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยหาวิธีการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยง เช่น การออกแบบระบบการควบคุมภายใน ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ การตรวจติดตาม การจัดทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ เป็นต้น
การกระจายความเสี่ยง Transfer	Risk Sharing (Transfer)	การกระจาย หรือโอนความเสี่ยงทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนไปยังผู้อื่นที่มั่นใจว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงนั้นได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น เช่น การทำประกันภัย การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน เป็นต้น
การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง Terminate	Risk Avoidance (Avoid)	การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น การหยุดดำเนินการกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลง หรือเลือกกิจกรรมอื่นที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุม (Control Activity) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมความเสี่ยงจึงหมายถึง ๕.ง.๓ ตารางที่ 5 วิธีการควบคุม

วิธีการควบคุม	รายละเอียด
การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control)	การควบคุมล่วงหน้าเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดเกิดขึ้น เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาด
การควบคุมเพื่อให้อตรวจพบ (Detective Control)	การควบคุมโดยการค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เช่น การทวนสอบ การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น จัดเป็นวิธีการควบคุมที่กำหนด
การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control)	การควบคุมโดยการชี้แนะที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการ
การควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง (Corrective Control)	การควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

ตารางที่ 6 เกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสียหายระบบการควบคุมภายใน

	1=ต่ำ	2=ปานกลาง	3=สูง	4=สูงมาก
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)				
โอกาสเกิดเชิงปริมาณ	5 ปีต่อครั้ง	2-3 ปีต่อครั้ง	1 ปีต่อครั้ง	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
	มีโอกาสดังน้อยกว่า 5%	มีโอกาสดัง 5% - 10%	มีโอกาสดัง 11% - 20%	มีโอกาสดังมากกว่า 20%
โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	ยากที่จะเกิดขึ้น	ไม่น่าจะเกิดขึ้นหรือเกิดได้น้อย	มีโอกาสดังแต่เนิ่นๆ ครั้ง	มีโอกาสดังเกือบทุกครั้ง
ผลกระทบของความเสียหาย (Impact : I)				
ด้านการเงิน	น้อยกว่า 1,000 บาท	1,001- 10,000 บาท	10,001- 30,000 บาท	เกิน 30,000 บาท
ด้านเวลา	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการไม่เกิน 1 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 1-2 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 2-6 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 6 เดือน
ด้านชื่อเสียงขององค์กร	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	มีการลงข่าวในสื่อต่างๆ เช่นหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	มีการลงข่าวในสื่อต่างๆ เช่นหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการเผยแพร่ข่าวในต่างประเทศ
ด้านความปลอดภัย	เตือนร้อน ราคา	บาดเจ็บเล็กน้อยหรือไม่มีผลต่อสุขภาพ	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส/อันตรายถึงชีวิต

<ul style="list-style-type: none"> ด้านการปฏิบัติงาน 	<p>ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า สามารถกลับสู่สภาวะการปฏิบัติงานปกติได้ในเวลาไม่นาน</p>	<p>ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า สามารถกลับสู่สภาวะการปฏิบัติงานปกติได้ในเวลาไม่นาน</p>	<p>ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้ามาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง</p>	<p>ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างสิ้นเชิง</p>
<ul style="list-style-type: none"> ด้านกลยุทธ์/การดำเนินงานตามแผน 	<p>ดำเนินการสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%</p>	<p>ดำเนินการสำเร็จตามแผน 76-90%</p>	<p>ดำเนินการสำเร็จตามแผน 50-75%</p>	<p>ดำเนินการสำเร็จตามแผนน้อยกว่า 50%</p>
<ul style="list-style-type: none"> ด้านกฎระเบียบ/ข้อบังคับ 	<p>การปฏิบัติงานไม่เคยเกิดข้อผิดพลาด</p>	<p>การปฏิบัติงานเกิดข้อผิดพลาดบ้างแต่ไม่รุนแรงหรือกระทบต่อความเสียหายกับพนักงานหรือสถาบันสามารถปรับปรุงแก้ไขได้</p>	<p>การปฏิบัติงานเกิดข้อผิดพลาดมาก ส่งกระทบต่อความเสียหายกับพนักงานหรือสถาบัน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีผลต่อการช้อกกฎหมาย ส่งผลต่อการดำเนินคดี</p>	<p>การปฏิบัติงานเกิดข้อผิดพลาดอย่างรุนแรง พนักงาน/สถาบันถูกดำเนินคดี</p>
<ul style="list-style-type: none"> ด้านบุคลากร 	<p>สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง</p>	<p>สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง</p>	<p>ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิตและบรรยากาศการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม/ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน</p>	<p>ถูกเลิกจ้างออกจากงานและอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง</p>
<ul style="list-style-type: none"> ด้านประสิทธิผล 	<p>ต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน 5%</p>	<p>ต่ำกว่าเป้าหมาย 5-15%</p>	<p>ต่ำกว่าเป้าหมาย 16-20%</p>	<p>ต่ำกว่าเป้าหมาย 20%</p>

ด้านความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 80 % ขึ้นไป	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 71-79%	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 60-70%	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 50 %
ด้านผลการสอบเทียบ	มีผลด้านสอบเทียบ/ดำเนินการสอบเทียบเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย	มีผลการสอบเทียบมากกว่าปีที่ผ่านมา	มีผลการสอบเทียบเท่ากับปีที่ผ่านมา	มีผลงานสอบเทียบน้อยกว่าปีที่ผ่านมา
ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกิดเหตุเล็กน้อยที่ไม่มีความสำคัญ	ระบบมีปัญหาแต่มีความสูญเสียไม่มาก	เกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
ด้านเป้าหมายขององค์กร	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก

หมายเหตุ ผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง ที่ปรากฏตามตารางข้อมูลข้างต้น สถาบันได้พิจารณาและกำหนดไว้หลายด้าน ทั้งนี้เพื่อรองรับการประเมินความเสี่ยง กรอบและเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต จากการทำเนิงานของสถาบัน