



คู่มือและแผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์  
กระทรวงวัฒนธรรม

## คำนำ

การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา เป็นการบริหารปัจจัย และการควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการป้องกัน และ ควบคุม ปัญหา หรือ สาเหตุ และ โอกาส ที่สถานศึกษาจะเกิดความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการ กระทำใดๆหรือ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน หากสถานศึกษาไม่ดำเนินการวางแผนการบริหารความเสี่ยง ให้ครอบคลุมงานในสถานศึกษา อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรได้

วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการ จัดทำคู่มือและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และ มีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้ง เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และ บุคลากร ของ วิทยาลัยนาฏศิลป์ มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหาร ครู และ บุคลากร ของวิทยาลัย นาฏศิลป์ จะให้ความสำคัญ และ นำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๓ ฉบับนี้ ไปประยุกต์ใช้ และเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และ เกิดประโยชน์สูงสุด

(นางนพวรรณ รุจิภักดิ์)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ ๑ บทนำ	๑
วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยนาฏศิลป์	๑
ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง	๒
ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๒
ปัจจัยเสี่ยง	๓
การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	๓
ประเภทของความเสี่ยง	๕
วิธีจัดการความเสี่ยง	๖
การประเมินค่าระดับความเสี่ยง	๖
๑. แผนผังประเมินความเสี่ยง	๗
๒. เกณฑ์ในการยอมรับ	๗
องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	๘
๑. โอกาส	๘
๒. ผลกระทบ	๘
บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยนาฏศิลป์	๙
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๙
วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	๙
ขอบเขตการดำเนินงาน	๑๐
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑๐
หน้าที่ และ ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑๑
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๑๒
บทที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยนาฏศิลป์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๓	๑๕
การจัดลำดับและการบริหารความเสี่ยง	๑๕
ตารางแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยนาฏศิลป์ พ.ศ.๒๕๕๓	๑๗
บรรณานุกรม	๒๖
ภาคผนวก	๒๗
คำสั่งวิทยาลัยนาฏศิลป์แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	๒๘
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๓	
เอกสารการจัดทำข้อมูลความเสี่ยง	๓๑

## บทที่ ๑

### บทนำ

วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ ขึ้น ใช้เป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดปัญหา หรือ สาเหตุ และโอกาส ที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและ ขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุม และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของวิทยาลัยนาฏศิลป์ และ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นสำคัญ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

วิทยาลัยนาฏศิลป์ มีความเป็นเลิศด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และคีตศิลป์ เพื่อปวงชนสู่สากล ด้วยคุณภาพ

#### พันธกิจ

๑. จัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และคีตศิลป์ ระดับพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา อย่างมีคุณภาพ
๒. สร้าง พัฒนาและเผยแพร่งานวิจัย นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ คีตศิลป์อย่างมีคุณค่าสู่สังคม
๓. เป็นแหล่งรวมความรู้ และการบริการวิชาการด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ คีตศิลป์
๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ รักษาสิ่งแวดล้อม

#### แผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาการจัดการศึกษา ด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ คีตศิลป์ ให้มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม องค์ความรู้ ด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ คีตศิลป์ เป็นที่ยอมรับในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม สนับสนุน และ พัฒนาการบริการทางวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ คีตศิลป์

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริม สนับสนุน การอนุรักษ์ พัฒนา สืบสานและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร และ อนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินงานต่าง ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่ วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือ ป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่ประสบกับปัญหาจะน้อยกว่า หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่

น้อยกว่าสถานศึกษาที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่สถานศึกษาที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้นอาจจะประสบกับปัญหา และความเสียหายที่ตามมา ซึ่งยากที่จะแก้ไขได้ ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงานจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ เป็นเรื่องที่ส่วนรวมทุกคนในสถานศึกษา / วิทยาลัยฯ ต้องเกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ คณะกรรมการ จนถึงครู และ บุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่ต้องพิจารณา วิเคราะห์ในเชิงลึก เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงกับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรม/โครงการของ วิทยาลัยฯ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นเครื่องวัดความสามารถ และการดำเนินงานของบุคลากรภายในวิทยาลัยฯ ซึ่งสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะมีการดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ ข้อ ๗.๕ กำหนดให้ใช้มาตรการเพื่อส่งเสริม และกำกับให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งกำหนดแผนการสร้างความปลอดภัย และป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในระบบราชการ และ รายงานผลการดำเนินการในรอบปีต่อคณะรัฐมนตรี และ ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๖ ตุลาคม

### **ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง**

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือความไม่แน่นอน มีโอกาสที่จะประสบกับความสูญเสีย หรือ สิ่งที่ไม่พึงประสงค์ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ การทุจริต การลักขโมย ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การถูกดำเนินการทางกฎหมาย การบาดเจ็บ ความเสียหาย เหตุร้าย การเกิดอันตราย สูญเสียทรัพย์สิน สูญเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และบุคลากร เกิดความไม่แน่นอน การไม่พิทักษ์สิทธิ หรือ ศักดิ์ศรีหรือเกิดความสูญเสียจนต้องมีการชดเชยค่าเสียหาย หรือ ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ เป้าประสงค์ และ เป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานการเงิน และการบริหารซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยการวัดจากผลกระทบ(Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ระบบบริหารความเสี่ยง คือ ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

## ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสียหาย ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหนเมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์ และ กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

## การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)

หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยง และ ผลกระทบที่จะเกิดในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงการบรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และ ชื่อเสียงขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุน และ การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร คือ การบริหารความเสี่ยงซึ่งมีโครงสร้างองค์กร กระบวนการและวัฒนธรรมประกอบเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ

๑. เป็นการผสมผสาน และ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ และ สามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นในการบริหารองค์กร

๒. พิจารณาความเสี่ยงในเชิงบูรณาการ โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั้งด้านกลยุทธ์องค์กร การดำเนินงานการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการเงิน

๓. มีแนวทางในเชิงรุกหรือความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ว่าความเสี่ยงอะไร ที่อาจเกิดขึ้น และควรเตรียมการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

๔. ได้รับการสนับสนุน และ มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากทุกระดับในองค์กร แนวทางการบริหารความเสี่ยงของCOSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way) เป็นมาตรฐานสากล และ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ นำไปจัดทำแผนควบคุมภายใน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงการบูรณาการ ดังนี้

### ๑.) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

- มุมมองพื้นฐานด้านความเสี่ยง (Set of Basis)
- ปรัชญาในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Philosophy)
- ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)
- การให้คุณค่าด้านความซื่อสัตย์สุจริตและจริยธรรม(Integrity and

Ethical Values)

- สิ่งแวดล้อมประกอบอื่นๆ

### ๒.) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

- มีกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์
- ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงระบุได้ว่า เหตุการณ์ใดที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

ต่อวัตถุประสงค์

- วัตถุประสงค์ต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร และ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๓.) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

- ระบุเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์
- แยกแยะระหว่างความเสี่ยงและโอกาส (Opportunity)
- สำหรับโอกาส (Opportunity) ให้ย้อนกลับไปที่กระบวนการ กำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์

๔.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- วิเคราะห์ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ(Impact) เพื่อใช้ในการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร
- ประเมินความเสี่ยงบนพื้นฐาน
- ความเสี่ยงตามลักษณะธุรกิจ (Inherent Risk)
- ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ที่ยอมรับได้ (Residual Risk)

๕.) มาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) ฝ่ายบริหารเลือกว่าจะตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างไร

- Avoid ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์
- Accept ยอมรับความเสี่ยงนั้น
- Reduce ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง
- Share ร่วมกันรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่น หรือคนอื่น
- Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่น หรือคนอื่น
- Prevent ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง

๖.) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- กำหนดนโยบาย (Policies) และวิธีปฏิบัติ (Procedures) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) ที่กำหนดไว้

๗.) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- ระบุ (Identify) บันทึกเก็บรักษา (Capture) และสื่อสาร (Communicate) ในรูปแบบ (Form) และกรอบเวลา (Timeframe) ที่ช่วยบุคลากรต่างๆให้ทำงานในความรับผิดชอบของตนได้

๘.) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

- การบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรจะต้องถูกติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น
- การติดตามประเมินผล หมายถึง กิจกรรมการติดตามทางการบริหารที่เกิดขึ้น เป็นประจำ (Ongoing Management Activities) และ การประเมินผลเป็นการเฉพาะ (Separate Evaluation) หรือทั้งสองอย่าง



## ประเภทของความเสี่ง

โดยทั่วไปประเภทของความเสี่ง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

### ๑. ความเสี่งด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่งด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่งที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือ สถานะขององค์กรแหล่งที่มาของความเสี่ง ด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่งภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่งภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบ หรือ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และ วิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

### ๒. ความเสี่งด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่งด้านการดำเนินงาน คือความเสี่งที่จะเกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ ขาดธรรมาภิบาล ในองค์กร และการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือ เหตุการณ์ภายนอก

### ๓. ความเสี่งด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่งด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่งที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

### ๔. ความเสี่งด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่งด้านปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่งที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

## วิธีการจัดการความเสี่ง

๑. Take การยอมรับความเสี่ง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำใดๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้กับความเสี่งที่มีน้อย ความน่าจะเกิดน้อยหรือเห็นว่ามิตันทุนในการบริหารความเสี่งสูงโดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่งไว้

๒. Treat การลด (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัตรระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ รวมทั้งการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

๓. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ง (Risk Avoidance) หมายถึง การหยุด หรือ การเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และ จะนำมาซึ่งความเสี่ง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน และ ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

๔. Transfer การกระจาย (Risk Sharing) หรือ โอนความเสี่ง (Risk Spreading) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเกิด หรือ ลดความเสียหายโดยการแบ่งโอน การหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ง การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทนและการจัดประกันภัย เป็นต้น

## การประเมินค่าระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่มีต่อวิทยาลัยนาฏศิลป์ สามารถแบ่งระดับความเสี่ยงโดยรวม ออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

### แผนผังประเมินความเสี่ยง

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
			ต่ำมาก/ น้อยมาก	ต่ำ/น้อย	ปาน กลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/ บ่อยมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ (ความ รุนแรง)	สูงมาก / หายนยะ	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	สูง / วิกฤต	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	ต่ำ / น้อย	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	ไม่เป็น สาระสำคัญ / น้อยมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕

### เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๓	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔ - ๙	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

## องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

๑. โอกาส (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)	คำนิยาม
๑	นานๆครั้ง (แทบไม่เกิดขึ้นเลย)
๒	ไม่บ่อย (อาจเกิดขึ้นได้ทุก ๕ ปี)
๓	ปานกลาง (อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี)
๔	บ่อย (อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน)
๕	บ่อยมาก (อาจเกิดขึ้นได้ทุกวัน)

๒. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ผลกระทบ (ความรุนแรง)	คำนิยาม
๑	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมาก (แทบไม่มีผลกระทบเลย)
๒	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ)
๓	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปานกลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย)
๔	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียน)
๕	กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมากที่สุด (ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)

## บทที่ ๒

### แนวทางการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยนาฏศิลป์

#### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

วิทยาลัยนาฏศิลป์ ได้ดำเนินการจัดวางระบบ และ รายงานผลการติดตามการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นการปฏิบัติมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ โดยมีการวิเคราะห์ จัดทำแผน และมีการติดตาม ปรับปรุง เป็นกระบวนการตามการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้วิทยาลัยนาฏศิลป์ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นการลดมูลเหตุของแต่ละโอกาส ที่จะเกิดความเสียหายในระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง
๒. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
๓. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ที่มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๔. ให้มีการบริหารความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ
๕. ให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีการติดตามประเมินผล และรายงานการบริหารความเสี่ยง

#### วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

วิทยาลัยนาฏศิลป์ ได้กำหนดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้เกิดการเชื่อมโยง และ มีการบูรณาการในการติดตามดูแลทั้งองค์กร และ ระดับกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของวิทยาลัยฯ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ของวิทยาลัยนาฏศิลป์
๒. เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ทราบถึงแผนการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓
๓. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เป็นไปตามเป้าหมายของ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม
๔. เพื่อให้วิทยาลัยนาฏศิลป์ มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์
๕. เพื่อป้องกัน หรือ ลดโอกาส และ ผลกระทบที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายแก่องค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๖. เพื่อให้เกิดการบูรณาการ ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และมีมาตรฐานเดียวกัน
๗. เพื่อเพิ่มคุณค่า และ สร้างความมั่นใจในการดำเนินงานให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้บริหาร ครู และ บุคลากร ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ว่าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้

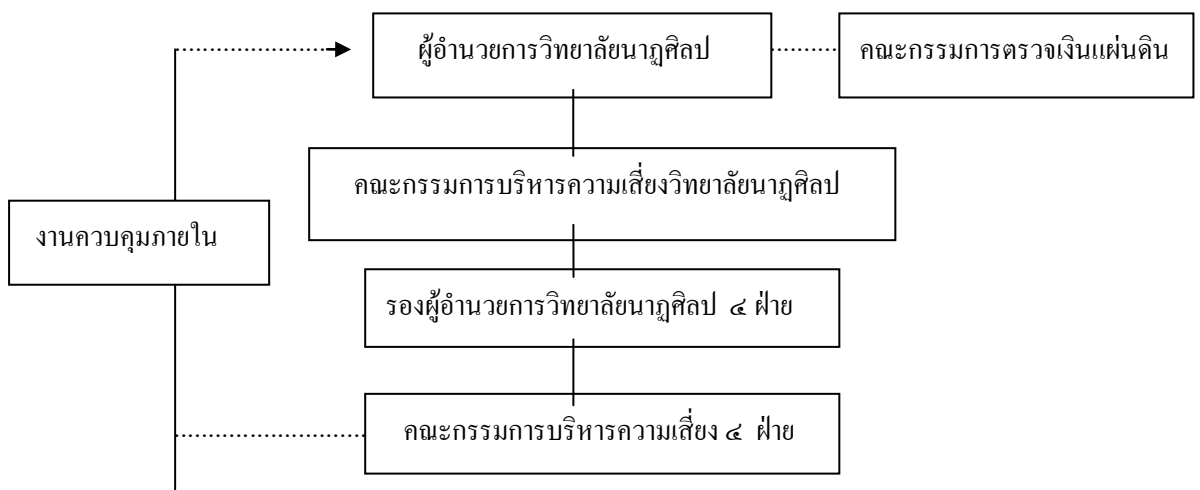
### ขอบเขตการดำเนินงาน

วิทยาลัยนาฏศิลป์ ได้กำหนดขอบเขตการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. การอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา
๒. ทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงและติดตามผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
๓. ปรับปรุงคู่มือการบริหารความเสี่ยง
๔. บูรณาการ และ จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง
๕. การติดตาม และ รายงานผลการบริหารความเสี่ยง

### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง หน้าที่ และ ความรับผิดชอบ

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยนาฏศิลป์



#### หน้าที่ และ ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
๑. ผู้อำนวยการ	๑. กำหนดนโยบาย การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งวิทยาลัย ๒. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญ กำกับกับการบริหารความเสี่ยง ๓. ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง ๔. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อ คณะกรรมการสถานศึกษา และ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

<p>๒. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง วิทยาลัยนาฏศิลป์</p>	<p>๑. จัดทำร่างนโยบายบริหารความเสี่ยง ระดับวิทยาลัย ๒. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายใน ๓. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง ๔. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง ๕. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง ๖. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดการ ควบคุมภายใน ๗. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อ ผู้อำนวยการ เพื่อรายงาน คณะกรรมการสถานศึกษา และ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์</p>
<p>๒. รองผู้อำนวยการ ๔ ฝ่าย</p>	<p>๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในของระบบงานที่เกี่ยวข้อง ๒. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของระบบงาน ๓. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยง และ การควบคุมภายใน ๔. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อ ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทุกสิ้น ปีงบประมาณ</p>

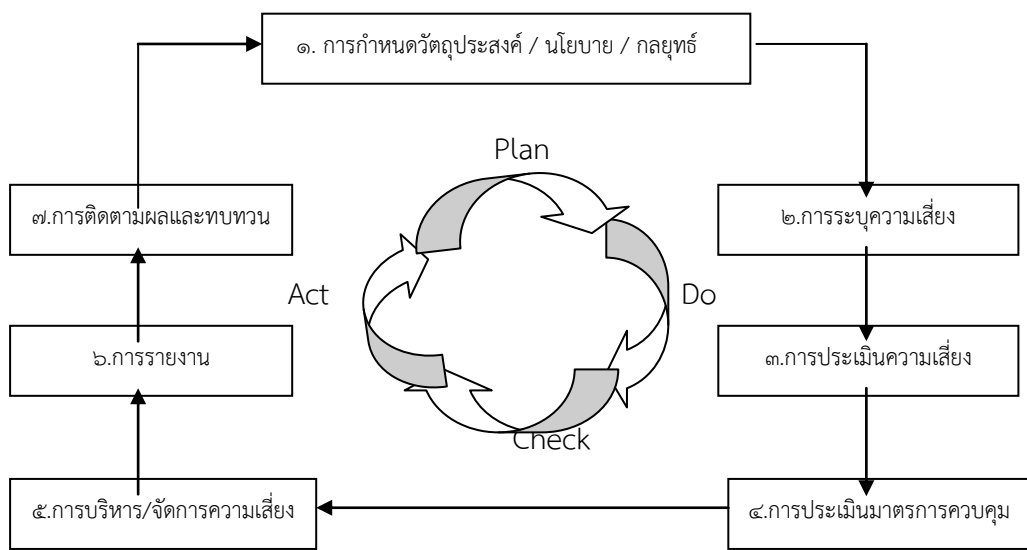
**หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
<p>๓. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ๔ ฝ่าย</p>	<p>๑. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ ๒. รวบรวม / ระบุ / วิเคราะห์ / ประเมินความเสี่ยง ๓. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง ๔. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และ การจัดการ ควบคุมภายใน ๕. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อ ผู้อำนวยการ เพื่อรายงานสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์</p>
<p>๔. งานควบคุมภายใน</p>	<p>๑. ติดตาม และประเมินประสิทธิผล ของกระบวนการ บริหารความเสี่ยงทุกฝ่าย ๒. จัดทำรายงานผลการติดตาม และ ประเมินผล กระบวนการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุม ภายใน เสนอต่อ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์</p>

## กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

### กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน



### กระบวนการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนบริหารของวิทยาลัยนาฏศิลป์

ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน / งาน / โครงการ / กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยนาฏศิลป์

๒. การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และ ผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม

๓. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ และ จัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๔. การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุม ที่ควรจะมี หรือ ที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือ ปกป้องเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือ เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่

มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปจัดทำเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

๕. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้

ปฏิบัติในวิทยาลัยนาฏศิลป์ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือ ลดความเสียหายของผลกระทบ ในการดำเนินงานตามแผนงาน / งาน / โครงการ / กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือ ที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ

๖. การรายงาน เป็นการรายงานผลการดำเนินงาน ตามกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงข้างต้นที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับ ให้วิทยาลัยรับทราบ และ ให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

๗. การติดตามผล และทบทวน เป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่า มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น



## บทที่ ๓

### แผนบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยนาฏศิลป์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓

การบริหารความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตามโครงการการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และ ผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย ซึ่งอาจจะทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจขององค์กร ดังนั้น เพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น วิทยาลัยนาฏศิลป์ ได้รับมอบหมายจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ให้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยครอบคลุมถึงความเสี่ยง ๙ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ
๕. ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติ
๖. ความเสี่ยงด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย
๗. ความเสี่ยงด้านสุขภาพ
๘. ความเสี่ยงด้านภัยมนุษย์และสังคม
๙. ความเสี่ยงด้านการประกันคุณภาพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

#### การจัดลำดับและการบริหารความเสี่ยง

ผลจากการประเมินความเสี่ยง ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้นำความเสี่ยงมาจัดลำดับ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบภาระงานต่างๆ ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ ควบคุม ป้องกัน ฝ้าระวัง เพื่อลด และ ขจัดความเสี่ยงที่จะสร้างความสูญเสีย และความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ และ จากการประเมินความเสี่ยงพบว่า ลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์สูง (๒๐ – ๒๕) มีจำนวน ๓ ความเสี่ยง ซึ่งงานประกันความเสี่ยง / ฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน ประกอบด้วย

ระดับความเสี่ยงสูงมาก ( ๒๐ – ๒๕ )

๑. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่พอ

ระดับความเสี่ยงสูง ( ๙ – ๑๖ )

๒. บุคลากรไม่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
๓. บุคลากรประสบปัญหาความยุ่งยากเกี่ยวกับภาระงานนอกเหนือจากงานสอน
๔. ภายในห้องเรียนมีเก้าอี้ที่ผู้ฟังปะปนกันกับเก้าอี้ที่นักเรียนใช้งาน
๕. พื้นที่ก่อสร้าง
๖. ส่งเงินยืมล่าช้ากว่ากำหนด
๗. ขาดการจัดทำทะเบียนคุมหนังสือรับ – ส่งเอกสาร
๘. บุคลากรมีไม่เพียงพอ

๙. การติด 0, ร, ม.ส.

ระดับความเสี่ยง ปานกลาง ( ๔ - ๘ )

๑๐. ขาดการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

๑๑. ภายในห้องเรียนมีหน้าต่างมุง

๑๒. การจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ ไม่ได้มาตรฐานและคุณภาพ

๑๓. ทางเดินเท้าชำรุด

๑๔. การจัดทำบัญชีการเงิน (เจ้าหน้าที่แยกประเภทไม่ถูกต้อง)

ระดับความเสี่ยง น้อย ( ๑ - ๓ )

๑๕. การจัดซื้อวัสดุต่ำกว่ากำหนด

๑๖. ร้านเกมส์ อินเทอร์เน็ต

๑๗. การจัดทำบัญชีการเงิน (การใช้เงินผิดประเภท)

๑๘. การจัดทำบัญชีการเงิน (เจ้าหน้าที่ทำบัญชีคลาดเคลื่อน)

แผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้วิทยาลัยนาฏศิลป์ มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒. เพื่อให้ระบบการติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูล ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ขาดการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	๒	๔	๘	ปานกลาง	จัดให้มีการรายงานและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี ๒๕๕๓	งานแผนฯ ฝ่ายบริหาร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้กระบวนการทำงาน และ ระบบการให้บริการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวดเร็ว คล่องตัว เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า
๒. เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีความชัดเจน สามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีความชำนาญ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
๔. เพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่สอน ได้อย่างเต็มตามศักยภาพทางวิชาชีพ

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. งบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรไม่พอ	๕	๔	๒๐	สูง	ขอเงินสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองและครู วิทยาลัยนาฏศิลป์	ฝ่ายบริหาร
๒. บุคลากรไม่ได้รับการส่งเสริม และ พัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	๔	๔	๑๖	สูง	จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาให้แก่บุคลากร	งานบุคลากร
๓. บุคลากรประสบปัญหา ความยุ่งยากเกี่ยวกับ ภาระงานนอกเหนือจาก งานสอน	๔	๓	๒	สูง	๑. เพิ่มการจัดจ้างครูพิเศษ ๒. จ้างเหมาบุคลากรสนับสนุนการศึกษา ๓. ปรับการมอบหมายภาระงานของบุคลากร ครูให้เหมาะสม	งานบุคลากร
๔. การจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ไม่ได้ มาตรฐานและคุณภาพ	๓	๒	๖	ปานกลาง	ระบุรายละเอียดให้ชัดเจนมีการตรวจสอบ รายละเอียดกับท้องตลาด	ฝ่ายพัสดุ
๕. การจัดซื้อวัสดุ ล่าช้ากว่า กำหนด	๑	๑	๑	น้อยมาก	เร่งรัดการดำเนินการจัดซื้อ และการอนุมัติ ให้เร็วยิ่งขึ้น	งานพัสดุ

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๖. การจัดเก็บเอกสารไม่เป็นปัจจุบัน	๓	๔	๑๒	สูง	จัดให้มีระบบการจัดเก็บเอกสารให้เป็นปัจจุบัน	งานธุรการ
๗. ขาดการจัดทำทะเบียนคุมหนังสือรับ-ส่งเอกสาร	๓	๓	๓	สูง	ทำทะเบียนคุมหนังสือรับส่ง เอกสาร	งานธุรการ
๘. สภาพพื้นที่ก่อสร้างไม่เหมาะสม	๓	๓	๙	สูง	แจ้งผู้รับเหมาปรับสภาพพื้นที่ให้เรียบร้อย	ฝ่ายบริหาร
๙. สังคม ค่านิยม มีส่วนทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี	๔	๔	๑๖	สูง	มีมาตรการลงโทษนักเรียนที่ประพฤติผิดระเบียบวินัยของวิทยาลัยฯ	ฝ่ายกิจการนักเรียน
๑๐. ทรัพย์สินส่วนตัวของนักเรียนและครูสูญหายจากการลักขโมย	๔	๔	๑๖	สูง	๑. อบรมด้านคุณธรรมให้แก่นักเรียน ๒. ประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนและครูเก็บทรัพย์สินไว้ในที่ปลอดภัย	ฝ่ายกิจการนักเรียน
๑๑. การติด 0 ร มส	๓	๒	๖	ปานกลาง	๑. กำหนดจัดตารางสอนเสริมนอกเวลา ๒. มอบครูประจำวิชา ดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างทั่วถึง ๓. มอบครูที่ปรึกษา เช็กเวลาเรียนของนักเรียนให้เป็นปัจจุบัน ๔. ประสานครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง ให้ช่วยกวดขันการเรียนของนักเรียนในปกครอง	ฝ่ายวิชาการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้การดำเนินการกิจของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เป็นไปอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิผล

๒. เพื่อให้การจัดหาพัสดุครุภัณฑ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. การจัดทำบัญชีการเงิน (ใช้เงินผิดประเภท)	๑	๑	๑	น้อยมาก	ตรวจสอบเอกสารการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ	งานการเงิน ฝ่ายบริหาร
๒. การจัดทำบัญชีการเงิน (เจ้าหน้าที่ทำบัญชีคลาดเคลื่อน)	๑	๑	๑	น้อยมาก	ตรวจสอบยอดการเงินและบัญชีอย่างน้อย สัปดาห์ละ ๒ ครั้ง	งานการเงิน ฝ่ายบริหาร
๓. การจัดทำบัญชีการเงิน (เจ้าหน้าที่แยกประเภทไม่ถูกต้อง)	๒	๓	๖	ปานกลาง	๑. ลงบัญชีให้เป็นปัจจุบันทุกสิ้นวันทำการ ๒. ตรวจสอบยอดการเงินและบัญชีอย่างน้อย สัปดาห์ละ ๒ ครั้ง	งานการเงิน ฝ่ายบริหาร
๔. ส่งเงินยืมล่าช้ากว่ากำหนด	๓	๔	๑๒	สูง	๑. ทำความเข้าใจกับผู้ยืมในเรื่อง เอกสาร หลักฐาน การเบิกจ่าย ก่อนที่จะให้ยืม ๒. เฝ้าติดตาม ทวงถามก่อนครบกำหนด ระยะเวลายืม	งานการเงิน ฝ่ายบริหาร

[พิมพ์ข้อความ]

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อป้องกัน ลดปัญหาอุปสรรค ความเสียหาย หรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการที่กำหนดไว้

๒. ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ครู และบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในกฎระเบียบ และ ข้อบังคับของทางราชการ	๓	๓	๙	ปานกลาง	จัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ	ฝ่ายบริหาร

[พิมพ์ข้อความ]

๕ . ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติ

วัตถุประสงค์

เพื่อป้องกัน แก้ไข ลดปัญหาอุปสรรค ความเสียหาย หรือ ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการเสื่อมสภาพของ วัสดุ ครุภัณฑ์

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ทางเดินเท้าชำรุด	๒	๒	๔	ปานกลาง	จัดงบซ่อมบำรุง	ฝ่ายบริหาร
๒. ห้องเรียนมีหน้าต่างผุพัง	๒	๓	๖	ปานกลาง	จัดงบซ่อมบำรุง	ฝ่ายบริหาร



[พิมพ์ข้อความ]

๖. ความเสี่ยงด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
ระดับความเสี่ยงต่ำ					ไม่ต้องควบคุม	

๗. ความเสี่ยงด้านสุขภาพ

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
ระดับความเสี่ยงต่ำ					ไม่ต้องควบคุม	

[พิมพ์ข้อความ]

๘. ความเสี่ยงด้านภัยมนุษย์และสังคม  
วัตถุประสงค์

๑. เพื่อป้องกัน แก้อัปเดตปัญหาอุปสรรค ความเสียหาย หรือ ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของนักเรียน
๒. เพื่อให้นักเรียนเกิดความตระหนัก มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และชุมชน

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ภายในห้องเรียน มีเก้าอี้ที่ผู้ฟังทำให้ไม่นักเรียนมีเก้าอี้ที่นั่งไม่เพียงพอ และไม่เหมาะสมกับสภาพการใช้งาน	๓	๓	๓	สูง	จัดงบซ่อมบำรุง	ฝ่ายบริหาร
๒. นักเรียนใช้บริการ ร้านเกมส์	๒	๑	๒	น้อย	๑. มีการตรวจร้านเกมส์ ที่อยู่รอบๆวิทยาลัยฯ อย่างสม่ำเสมอ ๒. ประกาศห้ามนักเรียนเข้าใช้บริการ ที่ร้านเกมส์	ฝ่ายกิจการนักเรียน

[พิมพ์ข้อความ]

๙. ความเสี่ยงด้านการประกันคุณภาพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการ/แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ
ระดับความเสี่ยงต่ำ					ไม่ต้องควบคุม	

## บรรณานุกรม

วิทยาลัยนาฏศิลป์. แผนบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยนาฏศิลป์ ปีงบประมาณ ๒๕๕๒. ศาสาธา :  
เอกสารอัดสำเนา  
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. เอกสารการประชุมการบริหารความเสี่ยง ๑๒ - ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.  
กรุงเทพ : เอกสารอัดสำเนา

## ภาคผนวก

- คำสั่งวิทยาลัยนาฏศิลป์แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒
- เอกสารการจัดทำข้อมูลความเสี่ยง

