แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน)

พฤษภาคม 2568

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ทั้งนี้ สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) หรือ สขญ. เป็นหน่วยงานของรัฐที่เริ่มก่อตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2566 โดยปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เป็นปีแรกที่ สขญ. เริ่มมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น โดยใช้หลักการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สขญ. ได้มีการกำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ 5 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: *S*) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk: *O*) ความเสี่ยงทางด้านการเงิน (Financial Risk: *F*) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : *C*) และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk: *T*) จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานทำให้สถาบันฯ ไม่สามารถไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จึงบ่งชี้ความเสี่ยงองค์กรของ สขญ. ตามประเภทความเสี่ยงได้ดังนี้

- RE*S*-ไม่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามแผนกลยุทธ์ของ สขญ.
- RE*O*-ผู้บริหารระดับต้นยังขาดประสบการณ์ในการบริหาร จนส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายใน ปี 2568
- RE*F*-ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินให้เป็นไปตามภารกิจการจัดตั้งสถาบันฯ
- RE*C*-การรับรู้ เข้าใจ ในเรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้องน้อย จนส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของสถาบันฯ
- RE*T*-มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยและครบถ้วนตามแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ จึงทำให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์

จากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทั้ง 5 ประเด็นความเสี่ยง พบว่า มีผลการประเมินระดับความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact) ดังนี้ มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ใน **“ระดับความเสี่ยงสูง” 3 ประเด็น คือ RE*S* RE*O* และ RE*T*** ซึ่งเป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จึงกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงและแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนั้น และมีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ใน **“ระดับความเสี่ยงปานกลาง” 2 ประเด็น คือ RE*F* และ RE*C*** ซึ่งเป็นระดับที่พอยอมรับได้ แต่ก็ยังมีการกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงและแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ไว้อยู่ สำหรับติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อควบคุมและป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้

บทที่ 1 บทนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงเป็นที่มาที่หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการติดตามประเมินผลความเสี่ยงและทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอ โดยสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) หรือ สขญ. เป็นหน่วยงานของรัฐที่เริ่มก่อตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2566 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สขญ. เริ่มดำเนินการด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรขึ้น ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค.0409.3/ว36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564 และตามหลักการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เพื่อให้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงที่มีแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นได้ จนส่งผลให้สถาบันฯ ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งได้

1.1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) (สขญ.) หรือ Big Data Institute (Public Organization) (BDI) จัดตั้งขึ้นในวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2566 ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2566 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อเป็นองค์กรหลักที่ขับเคลื่อนประเทศด้วยข้อมูลขนาดใหญ่

- **วิสัยทัศน์**

  Enabling Data – Driven Nation สถาบันแห่งการส่งเสริมนวัตกรรมด้วยการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการขับเคลื่อนประเทศ สร้างคุณค่าทางสังคม และพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน

- **พันธกิจ**

  1 วางยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

  2 ส่งเสริม ประสาน และให้บริการแก่ทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ จากข้อมูลขนาดใหญ่ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการให้บริการ

  3 ให้บริการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และให้คำปรึกษาด้านข้อมูลขนาดใหญ่ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง

4 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมด้านข้อมูลขนาดใหญ่ และเทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องให้มีมาตรฐานในระดับสากล

5 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาธุรกิจด้านการวิเคราะห์ และใช้ประโยชน์ จากข้อมูลขนาดใหญ่

6 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาองค์ความรู้และบุคลากรของประเทศ ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

- **ค่านิยมหลักองค์กร**

A: Agility **ความคล่องตัว**	1. มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการทำงาน 2. รู้จักตนเอง และเชื่อมโยงการทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ 3. ปฏิบัติงานโดยใส่ใจถึงคุณภาพ (Quality) ต้นทุน (Cost) และการส่งมอบงาน (Delivery) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ 4. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน สามารถวิเคราะห์ ปรับปรุง ดำเนินการแก้ไขและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำๆ ในการทำงาน 5. สร้างให้เกิดการทำงานแบบ Cross-functional เป็นการนำคนที่มีความเชี่ยวชาญจากหลายสายงาน มาทำงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้ทีมสามารถทำความเข้าใจกับรายละเอียดของงานและมีความคล่องตัวมากขึ้น
G: Goal Orientation **มุ่งเน้นเป้าหมาย**	1. คำนึงถึงประโยชน์ และสร้างผลสำเร็จของงานที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร และประเทศชาติเป็นหลัก 2. เน้นคุณภาพทั้งในกระบวนการทำงานของตนเองและหน่วยงาน คุณภาพของชิ้นงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และบริการ และคุณภาพที่องค์กรมอบหมายให้รับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำ ระยะเวลาในการดำเนินการ การปรับปรุงข้อบกพร่องและวงจร PDCA 3. มีความมุ่งมั่นที่จะส่งมอบงานที่มีคุณภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก 4. สนับสนุนการทำงานของสมาชิกอย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจ มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
I: Integrity **ยึดมั่นในความถูกต้อง**	1. ตระหนักถึงจริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม โปร่งใส มีวินัยต่อกฎระเบียบ กติกา และกล้ายืนหยัดและทำในสิ่งที่ถูกต้อง 2. มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ประพฤติและปฏิบัติตามจริยธรรมและคุณธรรมแห่งวิชาชีพของตน 3. รักษาความลับและผลประโยชน์ของสำนักงาน ไม่ดำเนินการใดๆ ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ขององค์กร และประเทศชาติ 4. มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเคารพและเชื่อใจเพื่อนร่วมงาน ปรับแนวทางการทำงานให้เกิดพลังการทำงานร่วมกัน 5. มีความเสียสละและเน้นประโยชน์ขององค์กร

L: Lifelong Learning **นักเรียนรู้ตลอดชีวิต**	1. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนเอง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอยู่เสมอ 2. สะสมองค์ความรู้และนำมาใช้อย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงความรู้หลักตามหน้าที่ของตนและองค์กร 3. ตระหนักการเรียนรู้อยู่เสมอ เรียนรู้ข้อผิดพลาดและข้อดีได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการทำงานเป็นรอบเล็กๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้ข้อผิดพลาดที่พบจากครั้งก่อนๆ และสามารถหาข้อบกพร่องตลอดจนข้อดีในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว
E: Excellence **ยึดมั่นความเป็นเลิศในงานที่ทำ**	1. สร้างความเป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาศักยภาพตนเองและยกระดับองค์กร 2. สามารถวิเคราะห์การทำงาน และนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 3. ยึดมั่นในการสร้างความเป็นเลิศในทุกสิ่งที่ทำ อันเกิดจากการใฝ่รู้ ริเริ่มและสร้างสรรค์

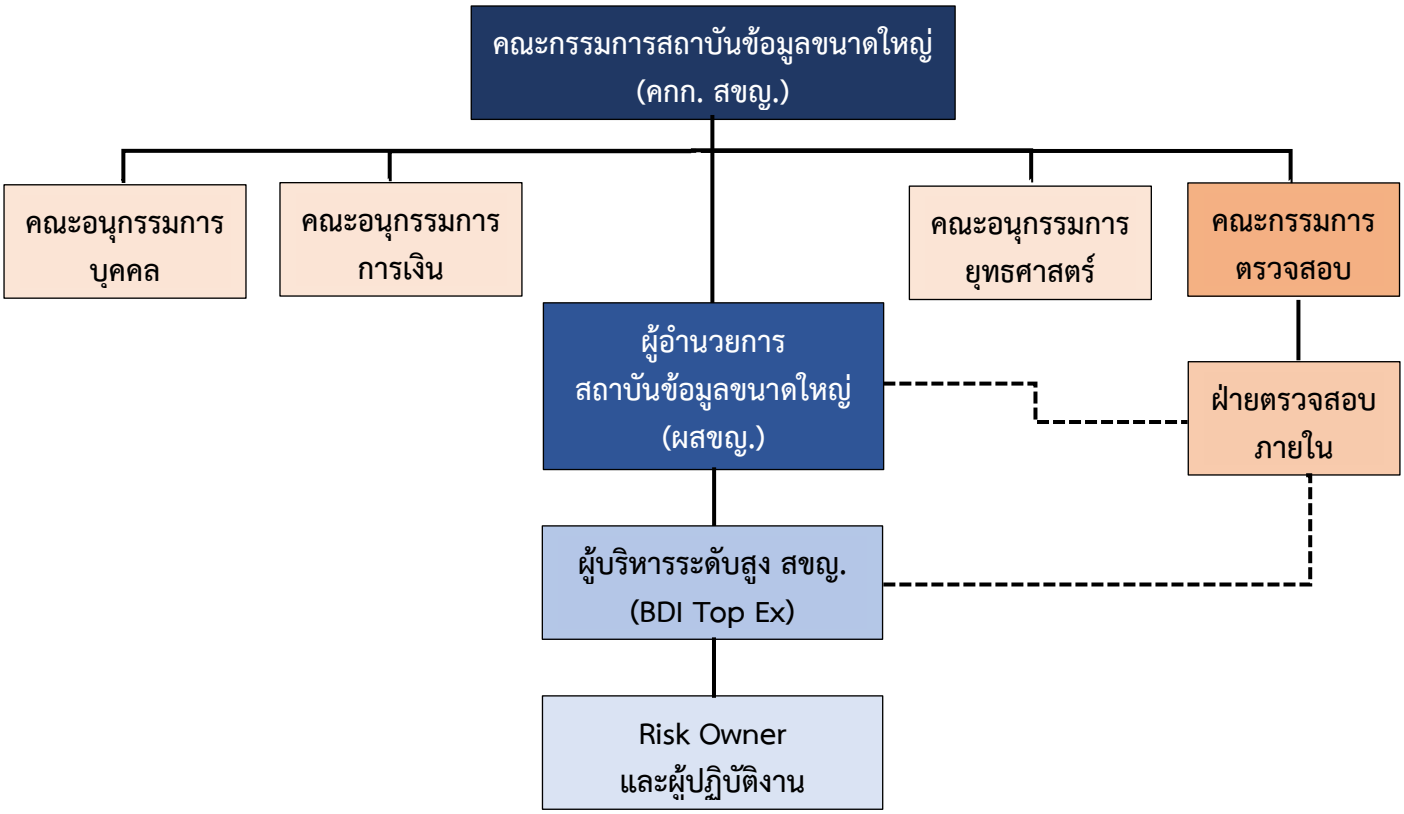
1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

1) เพื่อให้การดำเนินงานของ สขญ. เป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง และผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
2) เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3) สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
4) เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

1.3 เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง

สขญ. สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อลดระดับความเสี่ยงจากปัจจุบัน ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเกิดเป็นกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในขั้นตอนการปฏิบัติงานของสถาบันฯ ได้

1.4 โครงการสร้างการบริหารความเสี่ยง



โดยมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

บทบาท	หน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่	1. พิจารณาเห็นชอบประเด็นความเสี่ยงและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรที่ครอบคลุมภารกิจหลักของ สขญ. 2. รับทราบ ผลการบริหารความเสี่ยงของ สขญ. และให้ข้อเสนอแนะต่อระบบบริหารจัดการความเสี่ยง
คณะกรรมการตรวจสอบ	1. สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุม กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และกระบวนการกำกับดูแลที่ดี 2. รายงานความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบประจำปีต่อคณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่
ผู้อำนวยการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่	1. ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้เกิดการนำไปปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนั้น 2. ติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่

บทบาท	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ผู้บริหารระดับสูง สขญ. (BDI Top Ex)	1. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และระบบการบริหารความเสี่ยง 2. มอบหมายผู้บริหาร (Risk Owner) และเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร 3. พิจารณาเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ สขญ. เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่พิจารณาในลำดับต่อไป 4. ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถจัดการความเสี่ยงได้ตามที่กำหนดไว้
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	1. สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยง 2. รายงานผลการสอบทางกระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบรับทราบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง
ผู้บริหาร (Risk Owner) และเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง	1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และบ่งชี้ประเด็นความเสี่ยง เพื่อจัดทำเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น 2. กำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อตอบสนองความเสี่ยง และจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) 3. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อลดและควบคุมความเสี่ยง 4. รายงานผลการดำเนินงานตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารระดับสูง สขญ. (BDI Top Ex) ทุก 3 เดือน

บทที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

2.1 นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ

2.2 กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สขญ. นำกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM (2017) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ กับ 20 หลักการ ดังแสดงในรูปที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานตามปกติขององค์กร ตั้งแต่ (1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และคุณค่าหลัก (2) การพัฒนากลยุทธ์ (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (4) การนำไปใช้และผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึง (5) คุณค่าที่เพิ่มขึ้น ดังนี้

รูปที่ 1 องคประกอบและหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององคกร COSO ERM (2017)

ที่มา: "Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance" 2017, pp. 17–18.

(1) **การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture)** มี 5 หลักการ คือ

1. ควบคุมดูแลความเสี่ยงโดยคณะกรรมการ (Exercises Board Risk Oversight)
2. จัดตั้งโครงสร้างดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)
3. กำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค (Defines Desired Culture)
4. แสดงใหเห็นตอการยึดมั่นคุณค่าหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)
5. ดึงดูด พัฒนาและรักษาบุคคลที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

(2) **กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting)** มี 4 หลักการคือ

6. วิเคราะห์บริบททางธุรกิจ (Analyzes Business Context)
7. กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)
8. ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies)
9. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

(3) **ผลการปฏิบัติงาน (Performance)** มี 5 หลักการ คือ

10. ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)
11. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)
12. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)
13. นำวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ (Implements Risk Responses)
14. พัฒนาภาพรวมความเสี่ยง (Develops Portfolio View)

(4) **การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review and Revision)** มี 3 หลักการ คือ

15. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)
16. สอบทานความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน (Reviews Risk and Performance)
17. พยายามปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

(5) **สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting)** มี 3 หลักการ คือ

18. ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและเทคโนโลยี (Leverages Information and Technology)
19. สื่อสารสารสนเทศด้านความเสี่ยง (Communicates Risk Information)
20. รายงานความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance)

2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

(1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ และที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากร ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง หากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความพร้อม จะส่งผลให้การกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การบ่งชี้ความเสี่ยง (Risk Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบกฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้ความเสี่ยงต้องหมายถึงเหตุการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้น โดยเป็นการกำหนดเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้เกิดการพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยส่วนใหญ่การวิเคราะห์ประเภทความเสี่ยงไว้ ดังนี้

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: *S*)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวการณ์แข่งขัน ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk: *O*)** คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก
- **ความเสี่ยงทางด้านการเงิน (Financial Risk: *F*)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : *C*)** คือ ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
- **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk: *T*)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่ถูกต้องของข้อมูล ความปลอดภัยและการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นขององค์กร รวมถึงการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ที่ไม่ต่อเนื่อง

(3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อให้ได้ระดับความเสี่ยง (Risk Level)

- **โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ (Likelihood)** หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด โดยการพิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต
- **ความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่างๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบเชิงคุณภาพ ได้แก่ ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

- **ระดับความเสี่ยง (Risk Level)** กำหนดค่าเท่ากับผลคูณของระดับโอกาสหรือความถี่ที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น (Likelihood) และระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact) อันเนื่องมาจากความเสี่ยง

> **ระดับความเสี่ยง Risk Level =**
> **ระดับโอกาสหรือความถี่ (Likelihood) × ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)**

โดยสามารถคำนวณออกมาเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk map) ได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แผนภูมิความเสี่ยง (Risk map)

ผลกระทบ (Impact) / โอกาสเกิด (Likelihood)		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		1	2	3	4	5
เกิดขึ้นสูงมาก	5	5	10	15	20	25
เกิดขึ้นสูง	4	4	8	12	16	20
เกิดขึ้นบ้าง	3	3	6	9	12	15
เกิดขึ้นน้อย	2	2	4	6	8	10
เกิดขึ้นยาก	1	1	2	3	4	5

จากการคำนวณตามแผนภูมิความเสี่ยง (Risk map) สามารถสรุประดับความเสี่ยง (Risk Level) โดยมีคำอธิบายความเสี่ยงได้เป็น 4 ระดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การจัดแบ่งระดับความเสี่ยง (Risk Level) และความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก (Extreme)	17 - 25	**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงในทันที เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ในที่สุด
สูง (High)	10 - 16	**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** โดยต้องเฝ้าระวังและจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง (Medium)	5 - 9	**ระดับที่พอยอมรับได้** แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้
น้อย (Low)	1 - 4	**ระดับที่ยอมรับได้** โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด และติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

(4) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดย สขญ. จะพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงขององค์กร จากการประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Level) ที่มีระดับคะแนน 10 - 25 นำมาเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้ลดลง ส่วนความเสี่ยงในระดับคะแนน 9 และที่ต่ำกว่าถือว่าเป็นความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

(5) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

(6) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ โดย สขญ. จะมีการติดตามผลควรดำเนินการโดยผู้บริหารและบุคลากรภายในส่วนงาน ที่ความถี่ในการติดตามเป็นรายไตรมาส

บทที่ 3 การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร

สขญ. ได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) ตามแนวทาง COSO ERM 2017 มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง โดยกำหนดให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุม 5 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (RES) ด้านการปฏิบัติ (REO) ด้านการเงิน (REF) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (REC) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (RET) โดยมีขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ดังแสดงในรูปที่ 2

รูปที่ 2 ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร

3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง

สขญ. ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

<table>
<tr><th>ขั้นตอน</th><th colspan="2">การดำเนินการ</th></tr>
<tr><td>สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
(Internal Environment)</td><td colspan="2" rowspan="2">ผู้บริหารระดับสูง สขญ. (BDI Top Ex)
1. ศึกษาสถานการณ์ภาพรวม
2. กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของสถาบันฯ
3. กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง
4. กำหนดประเภทความเสี่ยงขององค์กร 5 ด้าน คือ
● ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (RES)
● ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติงาน (REO)
● ความเสี่ยงทางด้านการเงิน (REF)
● ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (REC)
● ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (RET)
5. มอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง (Risk Owner)</td></tr>
<tr><td>การระบุความเสี่ยง
(Risk Identification)</td></tr>
<tr><td>การประเมินความเสี่ยง
(Risk Assessment)
การตอบสนองความเสี่ยง
(Risk Response)
กิจกรรมการควบคุม
(Control Activities)</td><td>ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner)
1. ระบุประเด็นความเสี่ยงและกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
2. กำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อตอบสนองความเสี่ยง
3. จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)</td><td>ผู้บริหารระดับสูง สขญ.
(BDI Top Ex)
เห็นชอบ แผนบริหารความเสี่ยงของ สขญ. เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ พิจารณาในลำดับต่อไป</td></tr>
<tr><td>การติดตามประเมินผล
(Monitoring)</td><td>ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner)
และผู้ปฏิบัติงาน
1. ดำเนินการตาม Action Plan
2. รายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงของ สขญ. ต่อ ผู้บริหารระดับสูง สขญ. (BDI Top Ex) ทุก 3 เดือน</td><td>ผู้บริหารระดับสูง สขญ.
(BDI Top Ex)
รับทราบ ผลการบริหารความเสี่ยงของ สขญ. และนำเสนอต่อคณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อรับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</td></tr>
<tr><td colspan="2">ฝ่ายตรวจสอบภายใน
1. สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยง
2. เสนอผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงพัฒนาต่อไป</td></tr>
</table>

3.2 การบ่งชี้ความเสี่ยงองค์กร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

การบ่งชี้ความเสี่ยงองค์กรมาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ ไม่สามารถไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดย สขญ. คาดการณ์ถึงปัจจัยเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทำให้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันฯ และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาทิ นโยบายรัฐบาล สถานการณ์ทางการเมืองของประเทศ ภาวะเศรษฐกิจและสังคม กฎหมาย การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี และปัจจัยภายในองค์กรที่อาจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานนำไปสู่โอกาสที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งมาจากการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

สขญ. เป็นหน่วยงานที่เริ่มก่อตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2566 มีวัตถุประสงค์การจัดตั้งที่มุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์ด้านข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาธุรกิจด้านข้อมูลขนาดใหญ่ และการพัฒนาองค์ความรู้และบุคลากรของประเทศในด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งพบว่า

- การขับเคลื่อนให้เกิดการใช้ประโยชน์ด้านข้อมูลขนาดใหญ่ จำเป็นต้องมีแพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่แห่งชาติ (D-II) เพื่อเป็นแพลตฟอร์มกลางในการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้เกิดการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ในเชิงวิเคราะห์ได้ ดังนั้น **สถาบันฯ จึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลไปสู่แพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่แห่งชาติ (D-II)**
- จากการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้ สขญ. เป็นหน่วยงานที่มีข้อมูลมูลค่าสูง ดังนั้น **สถาบันฯ จึงต้องมีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ทันสมัยและครบถ้วนตามแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ** เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์ เพราะอาจนำไปสู่ความเสียหายในด้านกฎหมายและการเงินได้
- สขญ. เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในด้านวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Science) และด้านวิศวกรรมข้อมูล (Data Engineering) ซึ่งกลุ่มความเชี่ยวชาญที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น **บุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบันฯ จึงเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานภาครัฐ**
- นอกจากนี้ **ผู้บริหารระดับต้นจะเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิคเป็นหลัก เพื่อให้สามารถดำเนินตามภารกิจของสถาบันฯ ได้ก่อน แต่จะยังขาดประสบการณ์ในด้านการบริหารจัดการสำหรับทั้งในมิติ งาน งบประมาณ และบุคคล** ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินตามเป้าหมายของสถาบันฯ ได้
- สขญ. เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งใหม่ จึงยังขาดประสบการณ์ในการจัดทำข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปี ประกอบกับ หน่วยงานและคณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณางบประมาณยังไม่ทราบถึงภารกิจของสถาบันฯ เลยไม่สามารถแยกความแตกต่างในการของบประมาณกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการของบประมาณอยู่แล้ว ดังนั้น จึงอาจส่งผลให้สถาบันฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีน้อย จนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันฯ

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ข้างต้น จึงกำหนดประเด็นความเสี่ยงองค์กรของ สขญ. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 แยกตามประเภทความเสี่ยง ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประเด็นความเสี่ยงองค์กรของ สขญ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และผู้รับผิดชอบ

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยงองค์กร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: *S*)	**RES**-ไม่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามแผนกลยุทธ์ของ สขญ.	นักบริหารกิจการพิเศษ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk: *O*)	**REO**-ผู้บริหารระดับต้นยังขาดประสบการณ์ในการบริหารจนส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในปี 2568	รองผู้อำนวยการกลุ่มงานโยบายยุทธศาสตร์และบริหาร
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: *F*)	**REF**-ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินให้เป็นไปตามภารกิจการจัดตั้งสถาบันฯ	
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : *C*)	**REC**-การรับรู้ เข้าใจ ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องน้อย จนส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของสถาบันฯ	รองผู้อำนวยการกลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจและองค์ความรู้
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk: *T*)	**RET**-มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยและครบถ้วนตามแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ จึงทำให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์	รองผู้อำนวยการกลุ่มงานบูรณาการและวิเคราะห์ข้อมูล

3.3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ประเภทความเสี่ยง: **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: *S*)**
ประเด็นความเสี่ยง: **RES-ไม่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามแผนกลยุทธ์ของ สขญ.**

การประเมินความเสี่ยง:

เกณฑ์การประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood): ความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่แพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่แห่งชาติ (D-II) ในปี 2568

โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood)	
5	ไม่มีหน่วยงานให้ความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูล
4	สร้างความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ 1-3 เรื่อง
3	สร้างความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ 4-6 เรื่อง
2	สร้างความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ 7 เรื่อง
1	สร้างความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลได้มากกว่า 7 เรื่อง

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact): การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของ สขญ. ให้เกิดการใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่แห่งชาติ (D-II)

ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)	
5	ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ได้
4	ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ ได้น้อยกว่าร้อยละ 50 ของเป้าหมาย (1-3 เรื่อง)
3	ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ ในช่วงร้อยละ 50-99 ของเป้าหมาย (4-6 เรื่อง)
2	ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ได้ตามเป้าหมายร้อยละ 100 (7 เรื่อง) แต่ยังไม่มีการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานพันธมิตร
1	ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ได้ตามเป้าหมาย มีการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานพันธมิตรแค่บางส่วน

โอกาสเกิด (Likelihood) \ ผลกระทบ (Impact)		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		1	2	3	4	5
เกิดขึ้นสูงมาก	5	5	10	15	20	25
เกิดขึ้นสูง	4	4	8	12	16	20
เกิดขึ้นบ้าง	3	3	6	9	12	15
เกิดขึ้นน้อย	2	2	4	6	8	10
เกิดขึ้นยาก	1	1	2	3	4	5

Risk Score: 3 x 4 = 12
ระดับความเสี่ยง: ระดับสูง

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
ไม่ทราบว่าหน่วยงานพันธมิตรใดที่มีความพร้อมด้านข้อมูล และมีความต้องการเชื่อมโยงข้อมูล	การสำรวจความพร้อมของข้อมูล และความต้องการชุดข้อมูลของหน่วยงานพันธมิตร	สำรวจความพร้อมและวุฒิภาวะด้านข้อมูลของหน่วยงานรัฐ ได้แก่ - สถานะปัจจุบันของชุดข้อมูลที่แต่ละหน่วยงานถือครอง - แผนการใช้และการเผยแพร่ชุดข้อมูล - ข้อจำกัด เงื่อนไข อุปสรรคในการเชื่อมต่อชุดข้อมูลระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมาวางแผนการประสานงาน การจัดทำข้อเสนอ หรือหนังสือเชิญชวนให้กับหน่วยงานพันธมิตรเข้าร่วมในแพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่แห่งชาติ (D-II) ต่อไป	ผลการสำรวจความพร้อม และวุฒิภาวะด้านข้อมูลของหน่วยงานรัฐ	10 หน่วยงาน
หน่วยงานพันธมิตรไม่ให้ความร่วมเพราะไม่ทราบถึงประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่น	การประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานต่าง ๆ รับทราบถึงประโยชน์ในการใช้ข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูล	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้แต่หน่วยงานต่าง ๆ รับทราบถึงประโยชน์ในการใช้ข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูล	สื่อประชาสัมพันธ์ (อาทิเช่น ข่าวประชาสัมพันธ์ หรือ infographic)	6 ชิ้น

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
หน่วยงานพันธมิตรไม่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ความปลอดภัยของข้อมูล และทรัพยากร ในการเชื่อมโยงข้อมูล เป็นต้น	การให้คำแนะนำหรือสนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานพันธมิตรที่ยังไม่มีความพร้อม	ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา หรือช่วยพัฒนาระบบข้อมูลให้แก่หน่วยงานพันธมิตรที่ยังไม่มีความพร้อมเพื่อรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลกับแพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่แห่งชาติ (D-II)	กลุ่มหน่วยงานพันธมิตรที่ยังไม่มีความพร้อมด้านข้อมูลได้รับคำปรึกษาหรือการพัฒนาให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูล	2 กลุ่มหน่วยงาน
	ดำเนินการเตรียมความพร้อมในด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงด้านข้อมูลกับหน่วยงานพันธมิตร	1. จัดตั้งคณะทำงานจัดทำร่างกฎหมายการแบ่งปันข้อมูล 2. ประชุมหารือร่วมกับคณะทำงาน เพื่อหาแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนการแบ่งบันข้อมูลระหว่างหน่วยงานทุกภาคส่วน 3. จัดทำร่างกฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับอำนวยความสะดวกในการการแบ่งปันข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์เชิงวิเคราะห์	ร่าง กฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ อำนวยความสะดวกในการการแบ่งปันข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์เชิงวิเคราะห์	1 ฉบับ

ประเภทความเสี่ยง: **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk: O)**

ประเด็นความเสี่ยง: **REO-ผู้บริหารระดับต้นยังขาดประสบการณ์ในการบริหาร จนส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายในปี 2568**

การประเมินความเสี่ยง:

เกณฑ์การประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood): ผลการประเมิน 360 องศา (360-degree feedback)

โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood)	
5	คะแนนผลการประเมิน 360 องศา น้อยกว่า 3.00
4	คะแนนผลการประเมิน 360 องศา ตั้งแต่ 3.00 - 3.25
3	คะแนนผลการประเมิน 360 องศา ตั้งแต่ 3.25 - 3.75
2	คะแนนผลการประเมิน 360 องศา ตั้งแต่ 3.75 - 4.00
1	คะแนนผลการประเมิน 360 องศา มากกว่า 4.00 ขึ้นไป

เกณฑ์การประเมินความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact): การส่งมอบตัวชี้วัดความสำเร็จของ สขญ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)	
5	ส่งมอบตัวชี้วัด ปี 2568 ได้น้อยกว่าร้อยละ 50 ของเป้าหมายที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบ
4	ส่งมอบตัวชี้วัด ปี 2568 ได้ในช่วงร้อยละ 50-74 ของเป้าหมายที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบ
3	ส่งมอบตัวชี้วัด ปี 2568 ได้ในช่วงร้อยละ 75-99 ของเป้าหมายที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบ
2	ส่งมอบตัวชี้วัด ปี 2568 ได้ตามเป้าหมายที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบ และได้ตามเกณฑ์การประเมินของ กพร. ขั้นมาตรฐาน
1	ส่งมอบตัวชี้วัด ปี 2568 ได้เกินกว่าเป้าหมายที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบ และได้ตามเกณฑ์การประเมินของ กพร. ขั้นสูง

โอกาสเกิด (Likelihood) \ ผลกระทบ (Impact)		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		1	2	3	4	5
เกิดขึ้นสูงมาก	5	5	10	15	20	25
เกิดขึ้นสูง	4	4	8	12	16	20
เกิดขึ้นบ้าง	3	3	6	9	12	15
เกิดขึ้นน้อย	2	2	4	6	8	10
เกิดขึ้นยาก	1	1	2	3	4	5

Risk Score: 4 x 3 = 12

ระดับความเสี่ยง: ระดับสูง

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
ผู้บริหารระดับต้นของ สขญ. จะเป็นบุคลากรที่คัดเลือกมาจากผู้มีความเชี่ยวชาญสูงในเชิงเทคนิคเป็นหลัก เพื่อให้สามารถดำเนินตามภารกิจของสถาบันฯ ได้ จึงจำเป็นต้องเป็นคนที่ความเชียวชาญเฉพาะด้านที่ตรงกับภารกิจของสถาบันฯ ก่อน ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด และส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ที่จะยังขาดประสบการณ์ในด้านการบริหารจัดการทั้งในมิติงาน งบประมาณ และบุคคล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินตามเป้าหมายของสถาบันฯ ได้	การมอบหมายตัวชี้วัดระดับฝ่ายฯ ที่ชัดเจน และการติดตามผลการดำเนินงานและงบประมาณเทียบแผนอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาส	1. การสื่อสารตัวชี้วัดความสำเร็จของ สขญ. และการมอบหมายตัวชี้วัดระดับฝ่ายฯ ให้ผู้อำนวยการฝ่าย และผู้จัดการโครงการรับทราบและนำไปปฏิบัติเพื่อส่งมอบงานตามเป้าหมาย 2. การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และการใช้จ่ายงบประมาณตามแผน จากผู้อำนวยการฝ่าย และผู้จัดการโครงการ ผ่าน Management Meeting ทุกไตรมาส	ร้อยละการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	ร้อยละ100
	การสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารระดับต้นในด้านการบริหารจัดการทั้งในมิติงาน งบประมาณ และบุคคล	1. การจัดอบรมหลักสูตรให้แก่ผู้บริหารระดับต้น ในด้านการบริหารจัดการทั้งในมิติ งาน งบประมาณ และบุคคล 2. การวัดผลการรับรู้ในเรื่องที่ได้รับการอบรม	ผลการรับรู้	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
	การพัฒนาทักษะความสามารถในการบริหารเป็นรายบุคคล	1. การทดสอบทักษะความสามารถในการบริหาร เพื่อวัดผลและประเมินศักยภาพในการบริหาร 2. นำผลการทดสอบมาทำการวิเคราะห์ เพื่อหาจุดแข็งและจุดที่ยังต้องพัฒนา เพื่อวางแผนและตั้งตัวชี้วัดการพัฒนาเป็นรายบุคคล (PMS-Performance Management System) 3. จัดอบรม และ/หรือ One-on-One Coaching (กระบวนการพัฒนาบุคคลแบบเฉพาะตัวโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน) เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพในการบริหาร 4. วัดผลเทียบตามแผนพัฒนารายบุคคล (PMS)	ร้อยละการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	ร้อยละ100

ประเภทความเสี่ยง: **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)**
ประเด็นความเสี่ยง: **REF-ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินให้เป็นไปตามภารกิจการจัดตั้งสถาบันฯ**

การประเมินความเสี่ยง:

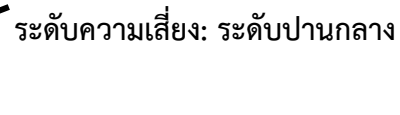
เกณฑ์ประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood): งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในปี 2569 เมื่อเทียบกับปี 2568

โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood)	
5	ได้รับจัดสรรงบประมาณลดลง มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 25
4	ได้รับจัดสรรงบประมาณลดลง น้อยกว่าร้อยละ 25
3	ได้รับจัดสรรงบประมาณ เท่ากับปี 2568
2	ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น น้อยกว่าร้อยละ 25
1	ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 25

เกณฑ์ประเมินความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact): การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันฯ

ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)	
5	ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันฯ
4	สามารถดำเนินงานได้บางส่วน แต่ไม่สามารถเพิ่มอัตรากำลังที่จำเป็นเร่งด่วนได้
3	สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย แต่ไม่สามารถเพิ่มอัตรากำลังที่จำเป็นเร่งด่วนได้
2	สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย และสามารถเพิ่มอัตรากำลังที่จำเป็นได้
1	สามารถดำเนินงานตามเป้าหมาย และสามารถดำเนินงานที่ตอบนโยบายสำคัญและเร่งด่วนของรัฐบาลได้

โอกาสเกิด (Likelihood) \ ผลกระทบ (Impact)		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		1	2	3	4	5
เกิดขึ้นสูงมาก	5	5	10	15	20	25
เกิดขึ้นสูง	4	4	8	12	16	20
เกิดขึ้นบ้าง	3	3	6	9	12	15
เกิดขึ้นน้อย	2	2	4	6	8	10
เกิดขึ้นยาก	1	1	2	3	4	5



Risk Score: 3 x 3 = 9
ระดับความเสี่ยง: ระดับปานกลาง

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
สขญ. เป็นหน่วยงานที่ก่อตั้งใหม่ จึงยังขาดประสบการณ์ในการจัดทำข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ เพื่อเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีประกอบกับหน่วยงานและคณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณางบประมาณยังไม่ทราบถึงภารกิจของสถาบันฯ เลยไม่สามารถแยกความแตกต่างในการของบประมาณกับหน่วยงานอื่นที่มีการของบประมาณอยู่แล้ว ดังนั้น จึงอาจส่งผลให้สถาบันฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีน้อย จนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันฯ	การเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปี อย่างมีประสิทธิภาพและครบถ้วน	1. สื่อสาร ประสาน และติดตาม ฝ่ายงาน/โครงการ ภายใน สขญ. ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอของบประมาณ จัดทำข้อมูลโครงการ และเอกสารต่าง ๆ เช่น ข้อมูลแตกตัวคูณ TOR และใบเสนอราคา เป็นต้น ให้ถูกต้อง และครบถ้วน 2. จัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีเสนอต่อสำนักงบประมาณอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และตรงตามกำหนดเวลา 3. สื่อสารทำความเข้าใจและสนับสนุนข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ รายละเอียดโครงการที่สำคัญ และ รายการค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการเสนอของบประมาณ ให้แก่สำนักงบประมาณ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ 4. จัดทำข้อมูลและเอกสารประกอบการชี้แจงงบประมาณอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และตรงตามกำหนดเวลา รวมถึงการสนับสนุนผู้บริหารในการชี้แจงงบประมาณ ต่อ กมธ. และ อนุฯ กมธ.	ร้อยละการดำเนินงานตามปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และตรงตามกำหนดเวลา	ร้อยละ 100
	การเสนอโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณและนโยบายรัฐบาล	1. ติดตามยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณของสำนักงบประมาณ และการแถลงนโยบายรัฐบาลของนายกรัฐมนตรี 2. เชื่อมโยงโครงการตามภารกิจของ สขญ. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรร และนโยบายรัฐบาล	ร้อยละการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	ร้อยละ100

ประเภทความเสี่ยง: **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)**

ประเด็นความเสี่ยง: **REC-การรับรู้ เข้าใจ ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องน้อย จนส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของสถาบันฯ**

การประเมินความเสี่ยง:

เกณฑ์ประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood): บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันฯ

โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood)	
5	ตรวจพบเจอ เท่ากับหรือมากกว่า 4 ครั้งในรอบ 1 ปี
4	ตรวจพบเจอ 3 ครั้งในรอบ 1 ปี
3	ตรวจพบเจอ 2 ครั้งในรอบ 1 ปี
2	ตรวจพบเจอ 1 ครั้งในรอบ 1 ปี
1	ตรวจพบไม่เจอ ในรอบ 1 ปี

เกณฑ์ประเมินความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact): การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันฯ

ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)	
5	เกิดข้อร้องเรียนเป็นหนังสือทางการ จนเกิดความเสียหายในด้านกฎหมายและการเงินขององค์กร
4	เกิดข้อร้องเรียนเป็นหนังสือทางการ จนส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า และเสียต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
3	เกิดข้อร้องเรียนแต่ยังไม่มีหนังสือทางการ ส่งผลให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือมีการใช้งบประมาณเพิ่มเติมในการแก้ไข
2	เกิดการกล่าวหาทั่วไปแต่ยังไม่มีการแจ้งอย่างเป็นทางการ สามารถแก้ไขหรือควบคุมได้ภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว โดยไม่ต้องมีการปรับแผน
1	เกิดการกล่าวหาทั่วไปแต่ยังไม่มีการแจ้งอย่างเป็นทางการ สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันทีโดยไม่กระทบต่อแผนงานหลัก

โอกาสเกิด (Likelihood) \ ผลกระทบ (Impact)		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		1	2	3	4	5
เกิดขึ้นสูงมาก	5	5	10	15	20	25
เกิดขึ้นสูง	4	4	8	12	16	20
เกิดขึ้นบ้าง	3	3	6	9	12	15
เกิดขึ้นน้อย	2	2	4	6	8	10
เกิดขึ้นยาก	1	1	2	3	4	5

Risk Score: 2 x 3 = 6

ระดับความเสี่ยง : ระดับปานกลาง

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
สขญ. เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในด้านวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Science) และด้านวิศวกรรมข้อมูล (Data Engineering) ซึ่งเป็นกลุ่มความเชี่ยวชาญที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น บุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบันฯ จึงเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานภาครัฐ	การสื่อสารให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้แก่บุคคลากรภายในสถาบันฯ	1. จัดสื่อสารด้านกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ ผ่านกิจการ BDI Day (2 ครั้ง/ปี) และ BDI Update (4 ครั้ง/ปี) 2. ให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ ให้แก่พนักงานใหม่ทุกคน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันฯ	ผลการรับรู้และเข้าใจจากการรับฟังการสื่อสาร	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
	การพัฒนาบุคลากรให้ความรู้ในเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมถึงการ update ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง แก้ไข เพิ่มเติมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	1. พัฒนาบุคลากรผ่านการจัดอบรมภายในสถาบันฯ ในหลักสูตรต่าง ๆ ได้แก่ หลักสูตรด้านการบริหารจัดการในมิติ งาน งบประมาณ และบุคคล และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ เป็นต้น 2. ประเมินผลการรับรู้และความเข้าใจของผู้รับการอบรม	ผลการรับรู้และเข้าใจจากการเข้ารับการอบรม	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
		1. พัฒนาบุคลากรผ่านการอบรมจากภายนอกสถาบันฯ ในหลักสูตรต่าง ๆ ได้แก่ กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ที่จัดโดย สคส. เป็นต้น 2. ส่งบุคลากรเข้าสอบวัดผลการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เข้ารับการอบรม	การผ่านเกณฑ์การทดสอบวัดความรู้	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของผู้เข้ารับการทดสอบ

ประเภทความเสี่ยง: **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (RET)**

ประเด็นความเสี่ยง: **RET-มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยและครบถ้วนตามแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ จึงทำให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์**

การประเมินความเสี่ยง:

เกณฑ์ประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood): การถูกโจมตีทางไซเบอร์ จนส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน

โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood)	
5	เกิดขึ้น เท่ากับหรือมากกว่า 5 ครั้ง ในรอบ 1 ปี ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน
4	เกิดขึ้น 4 ครั้ง ในรอบ 1 ปี ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน
3	เกิดขึ้น 3 ครั้ง ในรอบ 1 ปี ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน
2	เกิดขึ้น 2 ครั้ง ในรอบ 1 ปี ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน
1	เกิดขึ้น 1 ครั้ง หรือไม่เกิดขึ้นเลย ในรอบ 1 ปี ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน

เกณฑ์ประเมินความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact): การดำเนินงานของตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งของสถาบันฯ

ระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact)	
5	ถูกโจมตีทางไซเบอร์ จนเกิดความเสียหายในด้านกฎหมายและการเงินขององค์กร
4	ถูกโจมตีทางไซเบอร์ จนเกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
3	ถูกโจมตีทางไซเบอร์ ส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน หรือใช้งบประมาณเพิ่มเติมในการแก้ไข
2	ถูกโจมตีทางไซเบอร์ สามารถแก้ไขได้ตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ส่งผลให้เกิดความล่าช้า แต่ยังไม่ต้องปรับแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ
1	ถูกโจมตีทางไซเบอร์ สามารถแก้ไขได้ทันที โดยไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ

โอกาสเกิด (Likelihood) \ ผลกระทบ (Impact)		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		1	2	3	4	5
เกิดขึ้นสูงมาก	5	5	10	15	20	25
เกิดขึ้นสูง	4	4	8	12	16	20
เกิดขึ้นบ้าง	3	3	6	9	12	15
เกิดขึ้นน้อย	2	2	4	6	8	10
เกิดขึ้นยาก	1	1	2	3	4	5

Risk Score: 4 x 3 = 12

ระดับความเสี่ยง : ระดับสูง

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
สขญ. เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการด้านบูรณาการข้อมูล มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานต่าง ๆ จึงทำให้ข้อมูลมูลค่าสูง ดังนั้น จึงมีโอกาสที่จะถูกภัยคุกคามทางไซเบอร์ หากไม่มีมาตรการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ทันสมัยและครบถ้วนตามครอบคลุมแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ	กำหนดนโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ให้ครอบคลุมแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ	1. ศึกษานโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ จากระบบมาตรฐาน NIST และ มาตรฐาน ISO 27001 เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำนโยบายฯ 2. ผู้บริหาร สขญ. กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถาบันฯ 3. จัดทำนโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงานของสถาบันฯ 4. สื่อสาร และประกาศนโยบายฯ ให้แก่เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันฯ รับทราบ	นโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ที่ครอบคลุมใน 6 ประเด็น ดังนี้ (1) ระบุ Identify (ID) (2) ป้องกัน Protect (PR) (3) ตรวจจับ Detect (DE) (4) ตอบสนอง Respond (RS) (5) ฟื้นฟู Recover (RC) (6) การกำกับดูแล Govern (GV)	ประกาศนโยบายฯ ภายใน ปี 2568
	จัดทำแผนการดำเนินงานและแนวทางปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ให้ครอบคลุมแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ	1. ศึกษาแนวทางปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ จากระบบมาตรฐาน NIST และ มาตรฐาน ISO 27001 เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำนโยบายฯ 2. จัดทำแนวทางปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ที่ครอบคลุมแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ 3. สื่อสาร และประกาศแนวทางปฏิบัติฯ ให้แก่เจ้าหน้าที่ภายในสถาบันรับทราบ 4. ดำเนินการตามแผนปี 2568 ที่กำหนดไว้	- ร้อยละการดำเนินงานตามแผนปี 2568 ที่กำหนด - แนวทางปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ที่ครอบคลุมใน 6 ประเด็น ดังนี้ (1) ระบุ Identify (ID) (2) ป้องกัน Protect (PR) (3) ตรวจจับ Detect (DE) (4) ตอบสนอง Respond (RS) (5) ฟื้นฟู Recover (RC) (6) การกำกับดูแล Govern (GV)	- ร้อยละ 100 - ประกาศแนวทางปฏิบัติฯ ภายในปี 2568

สาเหตุ (Causes)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Tasks)	แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย (Action Plan)	ตัวชี้วัดปี 2568	เป้าหมาย
	ตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์	1. จัดอบรมให้ความรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ 2. ประเมินผลการรับรู้และความเข้าใจของผู้รับการอบรม	ผลการรับรู้และความเข้าใจของผู้รับการอบรมด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
		1. จัดทำแผนการตรวจประเมินด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ 2. ตรวจประเมินผลการดำเนินตามแผนการตรวจประเมินด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์	ดำเนินการตามแผนการตรวจประเมินด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์	ร้อยละ 100

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สขญ. ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงไว้ 5 ประเด็น ซึ่งจากการประเมินระดับความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) และระดับความรุนแรงหรือผลกระทบ (Impact) เพื่อให้ได้ระดับความเสี่ยง (Risk Level) พบว่า

- มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ใน **"ระดับความเสี่ยงสูง"** 3 ประเด็นความเสี่ยง ได้แก่
  (1) RE*S*-ไม่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามแผนกลยุทธ์ของ สขญ.
  (2) RE*O*-ผู้บริหารระดับต้นยังขาดประสบการณ์ในการบริหาร จนส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายใน ปี 2568
  (3) RE*T*-มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยและครบถ้วนตามแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ จึงทำให้เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์

  โดยเป็น**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** สถาบันฯ ได้กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับติดตามการดำเนินงาน เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนั้น
- มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ใน **"ระดับความเสี่ยงปานกลาง"** 2 ประเด็นความเสี่ยง ได้แก่
  (1) RE*S*-ไม่สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามแผนกลยุทธ์ของ สขญ.
  (2) RE*O*-ผู้บริหารระดับต้นยังขาดประสบการณ์ในการบริหาร จนส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายใน ปี 2568

  โดยเป็น**ระดับที่พอยอมรับได้** แต่สถาบันฯ ยังมีการกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อควบคุมและป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้