

คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2561

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ



บทนำ

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP7 กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน / โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมในหลายด้าน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) ซึ่งต้องควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของจึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2561

ซึ่งจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่หนึ่งในการผลักดันการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากสำนัก/ส่วน/ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่สามารถบริหารจัดการได้โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเฝ้าระวังความเสี่ยงและลดผลกระทบความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

พฤษภาคม 2561

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ

วิสัยทัศน์.....	1
พันธกิจ.....	2
ภารกิจหลัก.....	2
โครงสร้าง.....	3

บทที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง.....	19
ประเภทของความเสี่ยง.....	19
หลักธรรมาภิบาล.....	21
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM.....	22
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง.....	30
ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง.....	31

บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ

เหตุผลความจำเป็น.....	32
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง.....	33
นโยบายการบริหารความเสี่ยง.....	37
วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง.....	38
การดำเนินการ.....	38

ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 1 บทนำ

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2558 อนุมัติให้กระทรวงการคลังรวมเงินทุนหมุนเวียน การผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของ และเงินทุนหมุนเวียนการแสตมป์เหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย ของกรมธนารักษ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญและการจัดหา เหรียญทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินในสังกัดกรมธนารักษ์ มีดังนี้

- สำนักกษาปณ์มีหน้าที่ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ออกใช้หมุนเวียนให้เพียงพอ ต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้าง ต่าง ๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนประชาชนทั่วไป เป็นโรงกษาปณ์แห่งชาติที่มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ผลิตภัณฑ์มี คุณภาพได้มาตรฐานสากล
- สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินมีหน้าที่ในการดูแลเก็บรักษา และจัดแสดง ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน เพื่อส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ คนไทยได้รับความรู้เกิดความภาคภูมิใจในมรดกทางวัฒนธรรมของชาติไทย และ เผยแพร่ให้ชาวต่างชาติได้รับรู้ถึงความเจริญรุ่งเรืองด้านศิลปวัฒนธรรมที่สืบทอดมา ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญเพื่อส่งเสริมและ สนับสนุนการสะสมเหรียญให้แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ

วิสัยทัศน์ (VISION)

เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่า“ ของแผ่นดิน และของสิ่งจ้าง ให้สามารถแข่งขันเพื่อเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียน”

พันธกิจ (MISSION)

1. ผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียนและเหรียญกษาปณ์ที่ระลึกตามความต้องการของกรมธนารักษ์ ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ
2. ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ให้ปลอดภัยในสภาพที่ดีตามหลักการอนุรักษ์ เพื่อนำออกเผยแพร่ให้คนไทยได้รับความรู้ เกิดความภูมิใจในมรดกของชาติ รวมทั้งเป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ
3. ดูแลและจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
4. ผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้าง ตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง
5. กำหนดผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย
6. ยุบ หลอม ทำลาย และล้างตัวเหรียญกษาปณ์ ตามความต้องการของกรมธนารักษ์
7. ติดตั้ง ซ่อมแซม ประตูดังน้ำมันคง และกุญแจตู้নিরภัย ตามความต้องการของส่วนราชการ

ภารกิจหลัก

1. ผลิตเหรียญกษาปณ์ รวมทั้งการนำตัวเหรียญชำรุดส่งคืนมายุบหลอมใหม่ และการล้างตัวเหรียญที่ใช้แล้ว ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพเหรียญกษาปณ์ด้วย
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ การเก็บรักษา การจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน
3. การจัดแสดงและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
4. รับจ้างทำเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน เหรียญพระ เหรียญที่ระลึก และผลิตภัณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนรับพิมพ์แบบฟอร์มและเอกสารต่าง ๆ ให้กับส่วนราชการ องค์การ รัฐวิสาหกิจ บริษัท ห้างร้าน เอกชน และบุคคลทั่วไป
5. กำหนดเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ เพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตราทั้งในและต่างประเทศ
6. ผลิต จำหน่าย และซ่อมแซมเครื่องมือตรวจสอบ เก็บรักษา/เครื่องจักรที่ใช้ในการตรวจนับ/สิ่งของมีค่า ตลอดจนอะไหล่และอุปกรณ์ของสิ่งของดังกล่าว
7. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และการงบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ
8. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ มีสำนักกษาปณ์และสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง แบ่งความรับผิดชอบเป็นส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนอำนวยการ

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน - มีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการ งานบันทึกข้อมูล งานสารบรรณทั่วไปด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ การบริหารงานบุคคล งานด้านการเงินและงบประมาณ (เฉพาะส่วนอำนวยการ) งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการรวบรวมและจัดทำแผนปฏิบัติงานและติดตามผลการปฏิบัติงานของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน งานด้านพัสดุครุภัณฑ์ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานซ่อมบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ยานพาหนะ และระบบรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของสำนักฯ ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่มีได้กำหนดเป็นหน้าที่ของส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักกษาปณ์ - มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของสำนักกษาปณ์และราชการที่มีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกลุ่ม/ส่วนใดโดยเฉพาะ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึงการปฏิบัติงานสารบรรณ งานห้องสมุด งานบริหารบุคคล งานด้านการฝึกอบรม สัมมนา คุงาน ทั้งในและต่างประเทศ งานด้านพยาบาลและสวัสดิการ งานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน งานวินัยงานจัดระบบ และกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยของสถานที่งาน ดูแลและแจ้งซ่อมอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภค และงานด้านจัดระบบให้บริการยานพาหนะ

ส่วนบริหารเงินทุน

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน - มีหน้าที่ในการตรวจสอบและจัดทำบัญชีรายได้จากการจำหน่าย บัตรเข้าชมศาลาเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญกษาปณ์ และการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ การจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงินของเงินทุนหมุนเวียน ฯ จัดทำประมาณการรายรับ - รายจ่ายของเงินทุนฯ และของเงินงบประมาณประจำปี จัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายเงินทุนฯ เพิ่มเติม จัดทำคำขอเงินเหลือจ่าย (เงินงบประมาณ) จัดทำร่างระบบประเมินผล การดำเนินงานของเงินทุนฯ ควบคุมการเบิกจ่ายเงินตรงราชการของเงินทุนฯ และกำกับดูแลด้านการเงินของโครงการเหรียญที่ระลึกต่าง ๆ ที่กรมธนารักษ์จัดทำ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักกษาปณ์ - มีหน้าที่เกี่ยวกับลงระบบบัญชี ได้แก่ ระบบลูกหนี้ ระบบเจ้าหนี้ ระบบงานต้นทุน ระบบบริหารสินทรัพย์ ระบบบัญชีการเงิน ระบบงานคลังพัสดุที่เกี่ยวข้องกับเหรียญกษาปณ์ สินค้าสำเร็จรูป พัสดุ

และวัสดุต่าง ๆ ตลอดจนตรวจสอบการบันทึกข้อมูลระบบการผลิต เพื่อจัดทำบัญชีและงบการเงินของเงินทุนหมุนเวียนการผลิตและการทำของ รวมทั้งนโยบายบัญชี หมายเหตุและรายละเอียดประกอบงบการเงิน คำนวณต้นทุนเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึกเสนอกระทรวงการคลังเพื่อให้เห็นชอบ จัดทำงบประมาณรายรับ - รายจ่ายเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีและเพิ่มเติม เสนอกระทรวงการคลัง จัดทำแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินทุนฯ รับเงินรายได้จากการรับจ้างทำของจากฝ่ายการตลาดและการนำส่งรายได้จากการรับจ้างทำของ เก็บรักษาและจ่ายเงินทดรองราชการ จัดทำใบสำคัญ การตั้งเบิก รับเงินจากสำนักการคลัง จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตรวจสอบและจัดทำระบบงานเงินเดือน จัดทำรายงานระบบ GFMS จัดทำรายงานและสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการบัญชี และดำเนินการด้านเงินและจัดทำบัญชีของเงินสวัสดิการของสำนักฯ

ส่วนจัดหาและคลังพัสดุ

สำนักกษาปณ์ - มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาพัสดุตามประมาณการทุนหมุนเวียน ภายในวงเงินที่ผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์ได้รับมอบอำนาจจากอธิบดีกรมธนารักษ์ โดยดำเนินการจัดซื้อ - จัดจ้าง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดำเนินการรับ - จ่าย ควบคุม เก็บรักษาและขนย้ายเหรียญตัวเปล่า เหรียญสำเร็จ เหรียญตัวเสียและเหรียญหมองคล้ำ รวมทั้งการรับ-จ่าย เก็บรักษาโลหะมีค่า แม่ตรา ดวงตรา ดำเนินการเกี่ยวกับดวงตราชำรุด เหรียญตัวเสีย เหรียญ หมองคล้ำ เพื่อนำไปทำลาย ยุบหลอม หรือล้างตัว ดำเนินการจำหน่ายพัสดุที่ไม่ใช้ราชการ รวมทั้งตรวจสอบวัสดุ ครุภัณฑ์ และทรัพย์สินต่าง ๆ ของสำนัก ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด

ส่วนพัฒนาธุรกิจ

สำนักกษาปณ์ - มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรับงานจ้างผลิตสินค้า และงานสั่งจ้างจากหน่วยงานราชการเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ การบริการลูกค้า วางแผนการตลาด เพื่อส่งเสริมการขาย เพิ่มช่องทางธุรกิจ จัดเก็บรายได้ รับชำระหนี้ ทวงหนี้ ติดตามตรวจสอบข้อมูลราคาโลหะ บรรจุภัณฑ์ และวัสดุชนิดอื่น ๆ เพื่อประกอบการเสนอราคา ศึกษารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์ใหม่จากสื่อต่าง ๆ รวมทั้งศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้และเป็นทางเลือกให้ ผู้ว่าจ้าง ดำเนินการประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษาเหรียญกษาปณ์หรือเหรียญที่ระลึก ขออนุมัติหลักการ และขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตในการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก จัดทำโครงการส่งให้สำนักกฎหมายเพื่อออกกฎกระทรวง บริหารจัดการร้านขายของที่ระลึก บริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้งานประชาสัมพันธ์ งานเสียงตามสาย บริการนำชมให้ความรู้แก่ผู้เข้าเยี่ยมชมทั้งบุคคลทั่วไปและหมู่คณะรวมทั้งผู้เยี่ยมชมจากต่างประเทศ บริหารจัดการการจัดแสดงศูนย์การเรียนรู้ให้มีความเคลื่อนไหวหมุนเวียนตามวาระโอกาสอันควร และทันสมัยอยู่เสมอ ดูแลเครื่องโสตทัศนูปกรณ์และวัสดุให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน จัดกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์และกิจกรรมตามวาระสำคัญต่าง ๆ

ส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักศึกษาปณ - มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วางแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนัก การวางแผนการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และของสิ่งจ้างต่าง ๆ
- จัดทำและรวบรวมคำรับรองและตัวชี้วัดตามภารกิจประจำของสำนัก
- จัดทำและรวบรวมผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนตามเกณฑ์การประเมินผล
- จัดทำและรวบรวมองค์ความรู้ (KM) ของสำนัก ดูแลระบบบริหารคุณภาพ ISO KAIZEN LEAN QCC ระบบบริหารความเสี่ยง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพ การผลิต เหรียญกษาปณ์
- กำกับดูแลดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ของสำนัก ได้แก่ Hardware Software ระบบ ERP ระบบโปรแกรมประยุกต์อื่น ๆ Website ระบบเครือข่าย ระบบการจัดเก็บข้อมูล และระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

ส่วนควบคุมคุณภาพ

สำนักศึกษาปณ - มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และวิจัยคุณสมบัติของโลหะที่ใช้ผลิตในปัจจุบันและศึกษาหาข้อมูล เพื่อรองรับโลหะชนิดใหม่สำหรับใช้ในอนาคต
- ดำเนินการตรวจสอบ ทดสอบ และวิเคราะห์คุณสมบัติทางเคมีและกายภาพของวัตถุดิบ ตัวอย่างจากการสั่งซื้อภายนอก ชิ้นงานระหว่างผลิต เหรียญปลอม น้ำยาชุบ น้ำรอบโรงงาน น้ำจากบ่อบำบัด ฯลฯ ตรวจสอบปล่อยผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายในกระบวนการผลิตก่อนส่งมอบ
- ดำเนินการแยกโลหะมีค่าให้บริสุทธิ์ ก่อนนำกลับไปใช้ใหม่เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนการผลิต
- ดำเนินการสอบเทียบอุปกรณ์และเครื่องมือวัดทั้งเครื่องมือในห้องปฏิบัติการและ ในกระบวนการผลิตและดำเนินการให้มีระบบควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม
- ให้คำปรึกษาแนะนำในกรณีที่เกิดผลิตภัณฑ์ไม่ได้คุณภาพเพื่อพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

ส่วนผลิตตัวเปล่า

สำนักศึกษาปณ - มีหน้าที่เกี่ยวกับการผลิตตัวเปล่า สำหรับการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และของสิ่งจ้าง ควบคุมการเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าระหว่างผลิตทุกขั้นตอน ควบคุมเครื่องจักรผลิตที่ควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ การจัดบุคลากรที่มีให้เหมาะสมกับงานการวางแผน การสำรองวัตถุดิบทั้งโลหะมีค่า ทองคำ เงิน และโลหะอื่น ๆ เช่น ทองแดง สังกะสี อลูมิเนียม นิกเกิล รวมทั้งพัสดุอื่น ๆ ในการผลิตให้สอดคล้องกับแผนผลิตของสำนักศึกษาปณ ดำเนินการผลิตทั้งการหลอมหล่อ การไสผิว การรีด อบอ่อน ตัดตัวเหรียญ การกล่อมข้าง ล้างทำความสะอาดและทำแห้ง ชัดเงา ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ล้างตัวเหรียญกษาปณ์ที่หมองคล้ำ คัดเลือกตัวดี นับบรรจุ หลอมหล่อขึ้นส่วนของเครื่องจักรที่จำเป็นต้องใช้ในโรงงานกษาปณซึ่งไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด รวมไปถึงการศึกษาปรับปรุงกระบวนการผลิตการจัดการเครื่องจักรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น และประสานส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กระบวนการสอดคล้องกัน

ส่วนออกแบบ เขียนแบบ

สำนักศึกษาปณ - มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ก่อนการออกแบบ
- ดำเนินงานด้านออกแบบ เขียนแบบ จัดวางองค์ประกอบของลวดลายตัวอักษรของเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึกประดับแพรแถบ เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมาย ตอแบน และของสิ่งจ้าง
- ดำเนินการออกแบบสิ่งของที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ในการจัดทำโปสเตอร์ แผ่นพับ ใบรับรองเหรียญ บรรจุภัณฑ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ จัดวางรูปแบบภาพประกอบของหนังสือที่เกี่ยวข้องกับเหรียญกษาปณ
- ศึกษาวางแผนและออกแบบซุ้มเฉลิมพระเกียรติหรืองานนิทรรศการในวาระต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ดำเนินการร่วมชี้แจงเกี่ยวกับรูปแบบในการออกกฎกระทรวงเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก
- ศึกษา ค้นคว้า พัฒนาและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในงานด้านออกแบบ เขียนแบบ ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิมพ์ต่าง ๆ รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษารูปแบบและเทคนิควิธีการด้านศิลปกรรมแก่หน่วยงานภายนอกที่จัดทำเหรียญเกี่ยวกับพระมหากษัตริย์และราชวงศ์
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนปั้นแบบ หล่อแบบ

สำนักศึกษาปณฺ - มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประติมากรรมในการปั้นแบบหล่อแบบเหรียญ
- ดำเนินงานด้านปั้นแบบ ตกแต่งแบบ หล่อแบบเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เหรียญที่ระลึกประดับแพรแถบ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้าง
- ดำเนินการปั้นแบบเหรียญส่วนพระองค์ที่พระมหากษัตริย์ทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ ให้สร้างขึ้น เช่น เหรียญที่ระลึก เชื้อพระราชนัดดาต่าง ๆ รวมทั้งปฏิบัติงานหล่อแบบ ถอดพิมพ์ชิ้นงานที่ได้รับมอบหมาย
- ดำเนินการวางแผนและจัดทำซุ้มเฉลิมพระเกียรติในวาระต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ศึกษา ค้นคว้า พัฒนา งานปั้นแบบ หล่อแบบ ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษาเทคนิคการจัดทำแม่แบบเหรียญต่าง ๆ
- ดำเนินงานการผลิตเครื่องหมายอาคารที่ราชพัสดุเพื่อติดตั้งที่ทำการอาคาร ราชพัสดุทั่วประเทศ
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนดวงตรา

สำนักศึกษาปณฺ - มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา วิเคราะห์การวางแผนการผลิตแม่ตรา ดวงตราเหรียญกษาปณ์ เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างให้เหมาะสมกับประเภทของเหรียญนั้น ๆ
- ศึกษาวิเคราะห์นำความรู้ทางด้านวิศวกรรมและวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาปรับปรุง การออกแบบ เขียนแบบ รวมไปถึงกรรมวิธีการผลิตแม่ตรา ดวงตรา ให้ทันสมัยกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการผลิต ลดต้นทุนการผลิต และมีอายุการใช้งานของแม่ตรา ดวงตรามากขึ้น
- ดำเนินการวางแผนการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ให้สอดคล้องกับการผลิตพร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนตีตรา

สำนักกษาปณ์ – มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา วิเคราะห์การวางแผน ควบคุม กำกับ ดูแล กระบวนการตีตราและนับบรรจุเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึกทั้งประเภทธรรมดาและขัดเงา งานของสิ่งจ้างเครื่องหมายตอบแทนและชิ้นส่วนเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- ดำเนินการเบิกเหรียญตัวเปล่า ดวงตรา จานบังคับเหรียญ เข้ามาดำเนินการตีตราจนเป็นเหรียญสำเร็จ
- ดำเนินการซบเคลือบผิวเหรียญด้วยน้ำยาโรเดียมกรณีเหรียญประเภทขัดเงา
- ดำเนินการคัดเลือก ตรวจสอบ นับบรรจุ และนำส่งผลิตภัณฑ์
- ดำเนินการจัดทำข้อมูลในระบบ ERP และระบบ Barcode
- การบริหารด้านเทคนิคการตีตรา การใช้เครื่องจักรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้เหรียญที่ผลิตได้มีคุณภาพและต้นทุนการผลิตต่ำและเป็นไปตามแผนการผลิต
- ดำเนินการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
- วางแผน กำหนดจำนวนและเบิกวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตและการบรรจุให้สอดคล้องกับแผนผลิต
- ศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เหมาะสมให้เป็นไปตามระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000:2008
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนงานฝีมือ

สำนักกษาปณ์ – มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับงานฝีมือในการสร้างและซ่อมเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน เหรียญที่ระลึก งานของสิ่งจ้างต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนการผลิตให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ความสวยงาม ลดการสูญเสีย และส่งมอบได้ตรงตามเวลาที่กำหนด
- ดำเนินการกำหนดแผนการผลิตชิ้นงาน รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ศึกษา วิเคราะห์กำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงาน และพัฒนาปรับปรุงขบวนการทำงาน
- ดำเนินการจัดทำบัญชีควบคุมโลหะ หรือชิ้นงานระหว่างการผลิต
- ศึกษา วิเคราะห์กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะเครื่องจักรเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ และอัญมณีต่าง ๆ
- ดำเนินการจัดทำแผนการบำรุงรักษาและสนับสนุนระบบบริหารจัดการของสำนักกษาปณ์ เช่น ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2008 ระบบ ERP
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนจัดการผลิตภัณฑ์

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน – มีหน้าที่ในการจัดหา จัดเก็บ และจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ และรับจอง-จ่ายจอง จำหน่ายเหรียญที่ระลึกตามโครงการต่าง ๆ ที่กรมธนารักษ์จัดทำขึ้นเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักษาปณ์ – มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับผลิตเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เหรียญที่ระลึก เครื่องหมายตอบแทน โล่ เข็มที่ระลึก ตราสัญลักษณ์ และงานสิ่งจ้างต่าง ๆ
- ดำเนินการกำหนดแผนการผลิตชิ้นงาน รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์พัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- ดำเนินการจัดทำบัญชีควบคุมโลหะหรือชิ้นงานระหว่างการผลิต
- กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและบรรจุภัณฑ์ต่าง ๆ
- ดำเนินการสนับสนุนระบบบริหารจัดการของสำนักษาปณ์ เช่น ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2008 ระบบ ERP
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนวิศวกรรมเครื่องกล

สำนักษาปณ์ – มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานการวางแผน ควบคุม กำกับ ติดตาม และวิเคราะห์งาน ซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน งานซ่อมบำรุงเชิงแก้ไขเครื่องจักร อุปกรณ์ และระบบโครงสร้างพื้นฐานทั้งหมดของโรงษาปณ์ งานการผลิตอุปกรณ์และอะไหล่ เครื่องจักร งานติดตั้งและซ่อมแซมประตูห้องมันคงและตู้นิรภัย ให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการกำหนดรายละเอียดของเครื่องจักรใหม่ ทางด้านเทคนิคและวิธีการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งจัดหาเครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและ ลดต้นทุน ขบวนการผลิตที่เกี่ยวข้อง

ส่วนวิศวกรรมไฟฟ้า

สำนักษาปณ์ - มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ควบคุมการใช้ระบบไฟฟ้าในโรงงาน
- ดำเนินการการออกแบบ ติดตั้ง ควบคุม ซ่อมบำรุงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของเครื่องจักรสำหรับผลิต
- ดำเนินการบำรุงรักษาเชิงป้องกันและซ่อมแซมแก้ไขระบบโครงสร้างพื้นฐานของสำนัก ให้มีความพร้อมในการใช้งาน ตามมาตรฐานของแต่ละระบบ

- ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะของอุปกรณ์ทางไฟฟ้าและทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ของเครื่องจักรและระบบโครงสร้างพื้นฐานของสำนักกษาปณ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดหาอะไหล่ แลการติดตั้งเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- ให้คำแนะนำ ปรีกษาเกี่ยวกับเทคนิคด้านระบบไฟฟ้าแก่หน่วยงานอื่น
- การจัดทำรายงานและบันทึกข้อมูลในระบบ ERP
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนเผยแพร่ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน – มีหน้าที่ในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้รับความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องและเชื่อถือได้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การจัดนิทรรศการนอกสถานที่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การจัดทำข้อมูลและออกแบบงานนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ การออกแบบและจัดทำสื่อเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อวิทยุ - โทรทัศน์ การถ่ายภาพ จัดหาและบำรุงรักษาอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ การทูลเกล้าฯ ถวายเงินและถวายเหรียญ ตลอดจนงานด้านวิเทศสัมพันธ์และร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพย์สิน

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน – มีหน้าที่ดูแลเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ปลอดภัย คงสภาพที่ดี หยุดยั้งและป้องกันการเสื่อมสภาพของทรัพย์สินตามหลักวิชาการอนุรักษ์ สร้างและพัฒนาฐานความรู้ ด้านทรัพย์สินและการอนุรักษ์เพื่อเป็นคลังภูมิปัญญาของชาติ จัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักสากล สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอนุรักษ์ทรัพย์สิน และมีระบบรักษาความปลอดภัย ที่ทันสมัย มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน – มีหน้าที่มีหน้าที่จัดนิทรรศการในพิพิธภัณฑ์ของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จัดหาทรัพย์สิน และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ประกอบการจัดแสดง สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านพิพิธภัณฑ์ รวมทั้งเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการด้านพิพิธภัณฑ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ศาลาธนารักษ์ 1 จังหวัดเชียงใหม่

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน – มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของจังหวัดในภูมิภาคนั้น ๆ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ รับจอง-จ่ายจอง จำหน่ายเหรียญที่ระลึกตามโครงการต่าง ๆ ที่กรมธนารักษ์จัดทำตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ศาลาธนารักษ์ 2 จังหวัดสงขลา

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน – มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของจังหวัดในภูมิภาคนั้น ๆ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ รับจอง-จ่ายจอง จำหน่ายเหรียญที่ระลึกตามโครงการต่าง ๆ ที่กรมธนารักษ์จัดทำตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ โดย กรมธนารักษ์

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558 มาตรา 18 กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานของรัฐที่มีทุนหมุนเวียน เป็นประธานกรรมการ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักงบประมาณ และผู้แทนหน่วยงานของรัฐที่มีทุนหมุนเวียนที่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นกรรมการ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินสามคน ซึ่งประธานกรรมการแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง จากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ การลงทุน กฎหมาย หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียน เป็นกรรมการ ให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ”

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ดังกล่าว เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 606/2559 สั่ง ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2559 และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 644/2559 แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนฯ สั่ง ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2559 และเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตรงตามกำหนดเวลา จึงแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ โดยมีหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านเลขานุการ ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 645/2559 สั่ง ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2559 และในปีบัญชี 2561 เพื่อดำเนินการได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงแต่งตั้งนางอุไร ร่มโพธิ์หยก เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ เพิ่มเติมตามคำสั่งกรมธนารักษ์ที่ 288/2561 สั่ง ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 และเพื่อกำกับดูแลติดตามการดำเนินงานตรวจสอบภายใน จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบ ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ที่ 287/2561 สั่ง ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 โดยมีรายละเอียดดังนี้



คำสั่งกรมธนารักษ์

ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ นั้น

เพื่อปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ดังกล่าว จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑.๑ อธิบดีกรมธนารักษ์	ประธานกรรมการ
๑.๒ ที่ปรึกษาด้านการบริหารเหรียญกษาปณ์และทรัพย์สินมีค่า	กรรมการ
๑.๓ ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ	กรรมการ
๑.๔ ผู้แทนกระทรวงการคลัง	กรรมการ
๑.๕ ผู้ทรงคุณวุฒิ (นางทัศนีย์ พงศ์ละไม)	กรรมการ
๑.๖ ผู้ทรงคุณวุฒิ (นางสาวประไพพิศ ศรีเดชะรินทร์กุล)	กรรมการ
๑.๗ ผู้บริหารทุนหมุนเวียน	กรรมการและเลขานุการ

๒. อำนาจหน้าที่

- ๒.๑ กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของทุนหมุนเวียน
- ๒.๒ กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ ตลอดจนการกำหนดค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้างให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา ๑๑ (๘)
- ๒.๓ พิจารณารายอนุมัติแผนการดำเนินงานประจำปี
- ๒.๔ แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายจักรกฤษณ์ พาราพันธุกุล)
อธิบดีกรมธนารักษ์



คำสั่งกรมธนารักษ์

ที่ ๖๔๔/๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ มาตรา ๒๑ (๔) ให้คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน และมาตรา ๔ “ผู้บริหารทุนหมุนเวียน” หมายความว่า ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือผู้ทำหน้าที่บริหารทุนหมุนเวียน ที่เรียกชื่ออย่างอื่น นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ เป็นไปตามระเบียบฯ ดังกล่าว อาศัยอำนาจตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙ จึงแต่งตั้งรองอธิบดีกรมธนารักษ์ (ด้านเหรียญกษาปณ์) เป็นผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียน

การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ



คำสั่งกรมธนารักษ์

ที่ ๖๔๕ /๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเงินลงทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่า
ของแผ่นดิน และการทำของ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙ ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้ง ผู้ช่วยเลขานุการ
คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ
เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตรงตามกำหนดเวลา
จึงแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์ และผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
ในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ
โดยมีหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน การบริหารจัดการ
เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายจักรกฤตฤกษ์ พาราพันธ์กุล)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานคณะกรรมการบริหารเงินลงทุนหมุนเวียน

การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ



คำสั่งกรมธนารักษ์

ที่ ๒๔๔ /๒๕๖๑

เรื่อง แต่งตั้งกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ เพิ่มเติม

ตามที่กรมธนารักษ์ได้มีคำสั่ง ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ แต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ
และคณะกรรมการฯ ได้มีมติในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๑ ให้แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ
เป็นกรรมการ เพิ่มเติมอีกจำนวน ๑ คน นั้น

เพื่อให้การบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและ
การทำของ ดำเนินการได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงแต่งตั้ง นางอุไร รมโพธิหยก เป็นกรรมการ
ผู้ทรงคุณวุฒิ ในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
และการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

(นายเพชร อนันตศิลป์)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ



คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ
ที่ ๒๔๑/๒๕๖๑
เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบ

ตามประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารทุนหมุนเวียน เรื่องมาตรฐานการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การบัญชี การรายงานทางการเงิน และการตรวจสอบภายในของทุนหมุนเวียน ส่วนที่ ๔ มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ข้อ ๑๓ ได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารอาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบ เพื่อกำกับดูแลติดตามการดำเนินงานตรวจสอบภายใน ภายใต้มาตรฐานการตรวจสอบภายในที่หน่วยงานของรัฐกำหนด นั้น

อาศัยอำนาจตามมาตรา ๒๒ แห่งพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------------|
| ๑.๑ นางอุไร ร่มโพธิ์หยก | ประธานอนุกรรมการ |
| ๑.๒ นางทัศนีย์ พงศ์ละไม | อนุกรรมการ |
| ๑.๓ นายสุวัฒน์ ปิ่นนิกร | อนุกรรมการ |
| ๑.๔ ผู้เชี่ยวชาญด้านตรวจสอบภายใน กรมธนารักษ์ | อนุกรรมการและเลขานุการ |

๒. อำนาจหน้าที่

๒.๑ กำหนดแนวทาง ทิศทาง ภารกิจงานตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๒.๒ กำหนดมาตรฐานระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๓ ติดตาม ตรวจสอบ และกำกับดูแล การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในให้ครอบคลุมระบบงานที่มีผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๒.๔ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

๒.๕ รายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ อย่างน้อยปีละสองครั้ง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคณะอนุกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

(นายพร อนันตศิลป์)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ

บทที่ 2 บทนำ

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของประเทศอันจะนำมาซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ปัจจุบันภาครัฐจำเป็นต้องบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้นกว่าเดิม และต้องเปิดเผยข้อมูลในการปฏิบัติราชการ ประชาชนสามารถตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนอย่างยิ่งในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ป้องกันความเสียหาย ลดความผิดพลาดในการบริหารงาน และเป็นแรงเสริมที่จะผลักดันให้หน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าประสงค์และเป็นส่วนสำคัญในการป้องกันการไม่ได้รับ การยอมรับจากภาคประชาชนและ ป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้การบริหารจัดการภาครัฐมีการตัดสินใจที่ดีขึ้นและผู้บริหารองค์กรสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินประเด็นยุทธศาสตร์ และมีวัตถุประสงค์ในการผลักดันให้หน่วยงานราชการเน้นความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินและการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์นั้นได้



ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส (Chance) ที่เหตุการณ์ การกระทำใดๆ/ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ในเชิงลบ หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน โครงการที่สำคัญในแต่ละ / ประเด็นยุทธศาสตร์ตามทีระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเน้นแผนงาน โครงการที่มีผลกระทบสูง ต่อการบรรลุ / โครงการที่สำคัญ ซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน / ความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ คือ กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตาม ความเสี่ยงในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทาง การบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับทรัพยากรที่มี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

ประเภทของความเสี่ยง (TYPE OF RISK)

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยงเนื่องจาก

- การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์/
- เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กร อีกระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
- เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงาน หรืออาจเป็นผลจากระบบงาน ภายในขององค์กร/กระบวนการ ความเพียงพอของข้อมูลส่งผล / บุคลากร / เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ / ต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ รวมถึงการทุจริตภายในองค์กร

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์

- เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / ระเบียบ (Compliance Risk : C)

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ครอบคลุมถึงกฎระเบียบของทั้ง หน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยงเนื่องจาก ความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมการดำเนินงานและการละเลยไม่ปฏิบัติ

5. ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Human Risk : H)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการหรือทีมงานในโครงการ รวมทั้ง ผู้บริหารโครงการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการทั้งหมด ทั้งในเรื่องความไม่แน่นอน ความสามารถ และ ข้อจำกัดของทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้น



หลักธรรมาภิบาล

1. หลักประสิทธิผล: ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency): ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลิตภาพ คำนึงค่าการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนและไม่มีความจำเป็น

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness): ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวังความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่าง / กั้นได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability): ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5. หลักความโปร่งใส (Transparency): ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไป ตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation): ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาประเด็น/ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

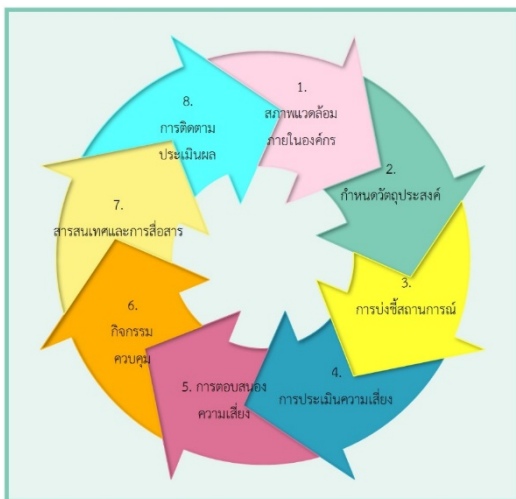
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization): ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

9. หลักความเสมอภาค (Equity) : ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรมและอื่นๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาส ความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM (The committee of Sponsoring Organization) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ

ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

เป็นกระบวนการแรกในขั้นตอนการวิเคราะห์และการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง เป็นการระบุถึงปัจจัยแวดล้อมด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยระบุถึงนโยบายและวิธีการในการป้องกันความเสี่ยง ปรัชญาและปณิธานในการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบต่าง ๆ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 : การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

เป็นขั้นตอนที่สองของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ทำหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะต้องทำการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดถึงความต้องการในการบริหารความเสี่ยง และกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการบรรลุในการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และครบถ้วน การกำหนดวัตถุประสงค์ควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

ในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการมาบริหารจัดการความเสี่ยง ควรมุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่มีความสำคัญและมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามกลยุทธ์/เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ควรมีความชัดเจนและสื่อสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์กรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ SMART

- Specific : มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกัน
- Measurable : สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ
- Attainable : สามารถบรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่องค์กรมีอยู่
- Relevant : มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
- Timely : มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 3 : การบ่งชี้เหตุการณ์หรือการระบุความเสี่ยง (Event Identification))

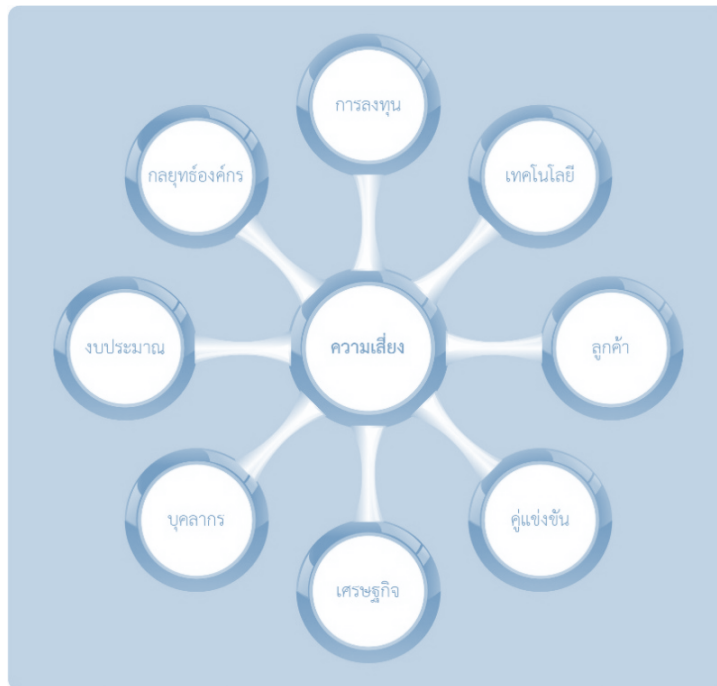
เป็นขั้นตอนที่ทำหน้าที่ในการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร โดยการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงนี้อาจทำการระบุปัจจัยเสี่ยงตาม KPI (Key Performance Indicators) ขององค์กร เพื่อทำการระบุความเสี่ยงนั้นมีความสะดวกมากขึ้น

การระบุความเสี่ยงเป็นการค้นหาว่าการดำเนินงานในอนาคตมีความเสี่ยงใดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยต้องระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ปัจจัย ความเสี่ยง ตลอดจนสาเหตุ ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน ได้แก่ Strategic Risk/Operational Risk/Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C) และแสดงออก ในรูป Risk Profile โดยต้องวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันของปัจจัยเสี่ยงกับสาเหตุความเสี่ยง เพื่อให้ เห็นภาพความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถนำไปกำหนดแนวทางและวิธีตอบสนอง/จัดการความเสี่ยง ที่ชัดเจนสอดคล้องกัน

ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ความเสี่ยงและเหตุแห่งความเสี่ยงควรครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญ ดังนี้

- ➔ ความเสียหายหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร
- ➔ ความไม่แน่นอนที่อาจจะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร
- ➔ เหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเสียโอกาสในการได้รับสิ่งที่ดี

เหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Driver)



ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดจากสาเหตุทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยในแต่ละประเภทของความเสี่ยง หรือแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	- ขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	- เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี / นวัตกรรม	- เทคโนโลยีล้าสมัย - ถูกละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	- สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง - สร้างความเดือนร้อนแก่ประชาชน
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	- เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา - งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	- องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ - เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและการเงิน	- การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ อัตราแลกเปลี่ยนดอกเบี้ย ฯลฯ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	- กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	- กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การแข่งขันทางกลยุทธ์	- กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
	การละเมิดสัญญา	- ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา - กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	- ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ - องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

ขั้นตอนที่ 4 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้ว ให้ทำการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ ก่อนทำการควบคุมใด ๆ หลังจากนั้นจึงพิจารณาว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการจัดการต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน กระบวนการรายงาน การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่าง ๆ วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทศนคติของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติด้านบุคลากร การปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อได้มีการพิจารณาถึงการจัดการต่าง ๆ แล้ว จึงทำการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่ง การประเมินความเสี่ยงทุกครั้งจะประเมินทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการประเมินจะพิจารณาให้ครอบคลุม ๒ ประเด็น ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ความเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงไร
- ผลกระทบ (Impact) หากมีความเสี่ยงเกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงไร



การประเมินความเสี่ยงขององค์กรว่ามีความรุนแรงมากน้อยเท่าใด และมีความเสี่ยงใดต้องรับดำเนินการแก้ไข องค์กรจะต้องศึกษาถึงผลกระทบ โดยการศึกษาลงถึงผลกระทบนั้นเป็นขั้นตอนที่ยากและสำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยง เพราะองค์กรจะต้องทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัยว่าปัจจัยใดจะมีผลกระทบมากน้อยต่อองค์กรเพียงใด ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อยนั้นก็ไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้องค์กรทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนที่สูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบน้อย อาจเกิดความไม่คุ้มค่ากับการลงมือบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งการประเมินถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นของ

ความเสี่ยง และการศึกษาถึงผลกระทบนั้นจะทำให้องค์กรได้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจศึกษาได้จากตัวอย่างของ Risk Matrix ดังภาพ

IMPACT	High	Medium	High	High
	Medium	Low	Medium	High
	Low	Low	Low	Medium
		Low	Medium	High
		LIKELIHOOD		

ขั้นตอนที่ 5 : การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การตอบสนองความเสี่ยงจะถือหลักตามแนวทาง 4T's คือ

1. การยอมรับ (Take)

- ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ไม่ต้องมีการดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสี่ยนั้น ๆ
- หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

2. การควบคุม หรือ การลดความเสี่ยง (Treat)

- เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่องค์กรมีอยู่ เพื่อที่จะลด ความเสี่ยงขององค์กรให้เหลือน้อยลง ซึ่งอาจจะลดได้ทั้งโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นก็ได้
- พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันความสูญเสีย รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

3. การถ่ายโอน หรือการกระจายความเสี่ยง (Transfer)

- เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่องค์กรหรือบุคคลอื่น เช่น การประกันภัย เป็นต้น
- ยกภาระการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้เองได้

4. การหลีกเลี่ยง หรือหยุดดำเนินการกิจกรรมทางธุรกิจ (Terminate)

- เป็นการหยุดกิจกรรมหรือการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยง
- ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ซึ่งอาจเกิดขึ้นการจากวิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่ได้รับแล้วพบว่าผลประโยชน์ที่ได้รับไม่คุ้มค่างับต้นทุนที่จะเกิดขึ้น



ขั้นตอนที่ 6 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นนโยบายขององค์กรหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า องค์กรได้มีการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว โดยเป็นขั้นตอนที่กำหนดให้บุคลากรภายในองค์กรรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และพิจารณาการเพิ่มเติมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่จำเป็นในการจัดการ กับความเสี่ยง

หลังจากประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และหากความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ต้องนำความเสี่ยงนั้นมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย

1. กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง กำหนดให้สอดคล้องกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความคืบหน้าของโครงการ โดยคำนึงถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์ การดำเนินการ (ผลลัพธ์ของกระบวนการ) ตามค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน
3. ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง
4. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง มีหน้าที่
 - ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน
 - กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 - ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว
 - กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 7 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

เป็นขั้นตอนการแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้แก่คนในองค์กรในเรื่องของแนวทางการปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น

1. จัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรทำความเข้าใจและรับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กร
2. จัดทำบทความ เพื่อลงในวารสารภายในขององค์กร เพื่อแจ้งข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อเป็นการให้ความรู้แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นประจำ
3. ส่งเสียงตามสาย เพื่อเล่าเรื่อง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวของความเสี่ยงให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับทราบ ในช่วงเวลาเข้าก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ช่วงเวลาพักรับประทานอาหารเที่ยง และช่วงเย็นหลังเลิกงาน
4. จัดทำ Web Site เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกสบาย
5. จัดประชุม สัมมนา อบรม ให้แก่พนักงานในองค์กรในเรื่องของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยงต้องสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลาและสามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ หรือตามการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

ขั้นตอนที่ 8 : การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การดำเนินงานจะต้องติดตามประเมินผล ทบทวนการระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากมีเพิ่มเติมจะต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สามารถกำหนดแผนรองรับความเสี่ยงได้อย่างทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้เดิม หากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรได้รับการแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป

ดังนั้น การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ เป็นการตามรอยของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไรต่อไป โดยการติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายแต่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น

1. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามประสิทธิผลเป็นครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงโดยฝ่ายตรวจสอบภายในขององค์กร
2. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติ เช่น มีการติดตามผลในระหว่างการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

1. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องการให้ระบบนี้เกิดขึ้น โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจและบริหารงาน

2. การใช้คำเพื่อให้เข้าใจแบบเดียวกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการระบุและประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน เหมาะสม

3. การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่ประสบความสำเร็จ ในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาปฏิบัติ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

4. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การชี้แจงทำความเข้าใจต่อเจ้าหน้าที่ทุกคนถึงความรับผิดชอบ ของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับเข้าใจในกระบวนการและนำมาซึ่ง ความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง

1. ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน โดยมีความเข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความ ผิดพลาดในการบริหารงานขององค์กร จึงไม่คัดเลือกโครงการที่มีความสำคัญมาดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยง หรือไม่ยอมรับที่จะนำความเสี่ยงที่แท้จริงของโครงการมาไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

2. บุคลากรในองค์กรมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบ บริหารความเสี่ยง โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงให้กับเจ้าหน้าที่ ทุกระดับในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรขององค์กรไม่เข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยให้องค์กร บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความคิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่ายจึงไม่ให้ความสำคัญ

3. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการตามความเป็นจริง โดย ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าโครงการที่รับผิดชอบไม่มีความเสี่ยง จึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับต่ำ หรือปานกลาง เพื่อหลีกเลี่ยงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

4. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเลือกกลยุทธ์และหรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงไม่/สอดคล้อง กับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่สำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความเสี่ยงและเป้าหมายของโครงการ

5. การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วทั้งองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่เห็นถึง ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงว่ามีส่วนทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร

6. นอกจากการตัดสินใจภายใต้สภาวะความเสี่ยงตามข้อมูลที่มีแล้ว เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือ การควบคุม อันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้หรือเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดการณ์มาก่อน ทำให้ไม่ สามารถบริหารความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

บทที่ 3

การบริหารความเสี่ยง – เงินทุนหมุนเวียนฯ

เหตุผลความจำเป็น

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักกษาปณ์ และสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไปว่ากระบวนการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และของสิ่งจ้างได้อย่างมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญ และถือเป็นเรื่องของพนักงานทุกคนทุกระดับ ไม่ใช่หน้าที่เฉพาะของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของทุนหมุนเวียนบรรลุพันธกิจและเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และโดยที่กรมบัญชีกลางในฐานะผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ได้ร่วมกับบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดให้เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของทำการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบ และเพื่อผลักดันให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ในการประเมินและวิเคราะห์ ความเสี่ยงภารกิจโครงการ/แผนงาน/ที่มีความเสี่ยงสูง



โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ กรมธนารักษ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนจึงต้องสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินได้มีคำสั่งที่ 14/2560 สั่ง ณ วันที่ 20 ตุลาคม 2560 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน เป็นประธานคณะกรรมการ ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน เป็นคณะกรรมการ นางศิริเพ็ญ จันทรดิลกรัตน์ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ นางสาวจิราพร ปิ่นสุวรรณบุตร ภัณฑารักษ์ชำนาญการ เป็นคณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

สำนักกษาปณ์มีคำสั่งที่ 12/2560 สั่ง ณ วันที่ 15 มีนาคม 2560 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์เป็นประธานคณะกรรมการ ผู้เชี่ยวชาญเป็นรองประธาน คณะกรรมการ และผู้อำนวยการส่วนทุกส่วนเป็นคณะกรรมการ ส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นคณะกรรมการและเลขานุการ นายนาวิน บุญเลิศ เป็นคณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ภารกิจ โครงการ / แผนงาน / ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ภารกิจ โครงการ ที่มีความ / แผนงาน / ประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเสนอผู้อำนวยการสำนักฯ เพื่อนำเสนอ/เสียงสูง พร้อมติดตามคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของกรมธนารักษ์และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของทราบตามเวลาที่กำหนด





คำสั่งสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
ที่ ๖๔ / ๒๕๖๐
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|-------------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพย์สิน | คณะกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการส่วนจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน | คณะกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการส่วนเผยแพร่ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน | คณะกรรมการ |
| ๘. นางศิริเพ็ญ จันทรดิลกรัตน์ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๙. นางสาวจิราพร ปิ่นสุวรรณบุตร ภัณฑารักษ์ชำนาญการ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
- วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- จัดทำรายงานการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อขอความเห็นชอบ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(นางสาวกาญจนา ศรีธนากุล)

ผู้ตรวจราชการกรม รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน



คำสั่งสำนักศึกษาปณ

ที่ ๙๒ / ๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ตามคำสั่งสำนักศึกษาปณที่ ๑๑๕/๒๕๕๗ สั่ง ณ วันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗ แต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของสำนักศึกษาปณ นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสำนักศึกษาปณ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผล
สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงให้ยกเลิกคำสั่งสำนักศึกษาปณ ที่ ๑๑๕/๒๕๕๗
สั่ง ณ วันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ชุดใหม่ ประกอบด้วย
บุคคลต่อไปนี้

- | | |
|---|-----------------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักศึกษาปณ | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. นักวิชาการศึกษาปณเชี่ยวชาญ | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. นักวิชาการช่างศิลป์เชี่ยวชาญ | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาธุรกิจ | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการส่วนจัดหาและคลังพัสดุ | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ | คณะกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการส่วนควบคุมคุณภาพ | คณะกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการส่วนออกแบบ เขียนแบบ | คณะกรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการส่วนปั้นแบบ หล่อแบบ | คณะกรรมการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการส่วนดวงตรา | คณะกรรมการ |
| ๑๒. ผู้อำนวยการส่วนผลิตตัวเปล่า | คณะกรรมการ |
| ๑๓. ผู้อำนวยการส่วนตีตรา | คณะกรรมการ |
| ๑๔. ผู้อำนวยการส่วนงานฝีมือ | คณะกรรมการ |
| ๑๕. ผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ | คณะกรรมการ |
| ๑๖. ผู้อำนวยการส่วนวิศวกรรมเครื่องกล | คณะกรรมการ |
| ๑๗. ผู้อำนวยการส่วนวิศวกรรมไฟฟ้า | คณะกรรมการ |
| ๑๘. ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ | คณะกรรมการ
และเลขานุการ |
| ๑๙. นายนาวัน บุญเลิศ นักวิชาการศึกษาปณชำนาญการ | คณะกรรมการ
และผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๐. นางสาวกรรพร สีหอมชัย วิศวกรไฟฟ้า | ผู้ช่วยเลขานุการ |

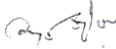
-๒-

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักศึกษาปณ
๒. พิจารณาทบทวนและกำหนดกิจกรรมที่จะบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับภารกิจหลัก งานที่สำคัญ แผนงาน/โครงการ ที่รับผิดชอบ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักศึกษาปณ
๓. กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
๕. สรุปผลการดำเนินงาน และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป
๖. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐


(นางวรรณช ภู่อิม)
ผู้อำนวยการสำนักศึกษาปณ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร จึงได้จัดระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานที่สำคัญ จึงได้กำหนดแนวทาง ดังนี้

1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด
2. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
3. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวน และปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง
5. สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี
6. ส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและพนักงานอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังสร้างนิสัยให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติและเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร



วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กร ภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

- เพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงกับพันธกิจ รวมทั้งลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- เพื่อให้มีแผนงานและมาตรการในการจัดการความเสี่ยงหรือรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กร
- เพื่อดำเนินการตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

การดำเนินการ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ทั้งสำนักกษาปณ์และสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินเป็นการดำเนินการในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจ / โครงการที่เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ โดยสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและสำนักกษาปณ์ รับผิดชอบในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕60 ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ / แผนงาน / โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

2. พิจารณาคัดเลือกภารกิจ / แผนงาน / โครงการ และการระบุ / บ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะพิจารณาคัดเลือกภารกิจ / แผนงาน / โครงการของสำนักฯ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน โดยใช้หลักเกณฑ์ที่คณะทำงานฯ กำหนดในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง เมื่อพิจารณาคัดเลือกแผนงาน / โครงการทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว จะต้องทำการวิเคราะห์ระบุ / บ่งชี้ความเสี่ยง ๔ ด้านตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ที่แบ่งออกเป็น ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S – O – F – C)

3. กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะต้องพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงภารกิจ / แผนงาน / โครงการตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับ การจัดการก่อนหลัง โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X)

ประเด็น/องค์ประกอบ ที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	1=ไม่เป็น นัยสำคัญ	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=มีนัยสำคัญ	5=วิกฤต
X1 มูลค่าความเสียหาย	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,000-50,000 บาท	50,000 -250,000 บาท	250,000-500,000 บาท	มากกว่า 500,000 บาท
X2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มากกว่า 80 %	60 - 80 %	40 - 60 %	20 - 60 %	น้อยกว่า 20 %
X3 จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหายจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้ เกี่ยวข้องโดยตรง บางราย	กระทบเฉพาะ ผู้เกี่ยวข้องโดยตรง ส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมดและ ผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงและผู้อื่นทั้งหมด
X4 จำนวนผู้ร้องเรียน	ไม่มีผู้ร้องเรียน	1 - 2 ราย/เดือน	3 - 4 ราย/เดือน	5 - 6 ราย/เดือน	มากกว่า 6 ราย/เดือน
X5 การบรรลุผลสำเร็จ ของงาน มีหลักฐานยืนยัน ถึงการบรรลุ ผลสำเร็จของงาน	มากกว่า 95 %	91 - 95 %	86 - 90%	80 - 85%	น้อยกว่า 80 %
X6 ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ	0 - 1 ข่าว/เดือน	2 ข่าว/เดือน	3 ข่าว/เดือน	4 ข่าว/เดือน	มากกว่า 4 ข่าว/เดือน
X7 ความล่าช้าของการดำเนินโครงการ	น้อยกว่า 0.5 เดือน	0.5 - 1 เดือน	มากกว่า 1 - 1.5 เดือน	มากกว่า 1.5 - 2 เดือน	มากกว่า 2 เดือน

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
Y1 ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	มีทั้งสองอย่างและมีการปฏิบัติตาม	มีทั้งสองอย่างแต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง	มีอย่างใดอย่างหนึ่งและมีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มีทั้งสองอย่าง
Y2 การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ ของผู้บังคับบัญชา หรือ หน่วยงานอื่น ๆ	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
Y3 การอบรม/สอนงาน/ทบทวน การปฏิบัติงาน	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
Y4 ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน	5 ปี/ครั้ง	2 - 4 ปี/ครั้ง	1ปี/ครั้ง	2 - 6 เดือน/ครั้ง	1 เดือน/ครั้งหรือมากกว่า
Y5 โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (ความเสี่ยง)	น้อยกว่า 10% มีหลักฐานยืนยันถึงความไม่น่าจะเกิดขึ้นจริง	10 - 30 % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะว่าไม่น่าจะเกิดขึ้นจริง	10% ไม่มีหลักฐานจะเกิดขึ้นจริง	60 - 80 % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะว่าน่าจะเกิดขึ้นจริง	มากกว่า 80% มีหลักฐานยืนยันถึงความน่าจะเกิดขึ้นจริง



การจัดลำดับความเสี่ยง

- คำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) เท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญ และใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควร เร่งจัดการก่อน
- จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กรได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยงมีการกระจายตัวอย่างไร

แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)

โอกาส ผลกระทบ	(1) เกิดน้อยมาก	(2) เกิดขึ้นน้อย	(3) เกิดขึ้นบ้าง	(4) เกิดบ่อยครั้ง	(5) เกิดประจำ
(5) รุนแรงมาก	5 $5 \times 1 = 5$	10 $5 \times 2 = 10$	15 $5 \times 3 = 15$	20 $5 \times 4 = 20$	25 $5 \times 5 = 25$
(4) รุนแรง	4 $4 \times 1 = 4$	8 $4 \times 2 = 8$	12 $4 \times 3 = 12$	16 $4 \times 4 = 16$	20 $4 \times 5 = 20$
(3) ปานกลาง	3 $3 \times 1 = 3$	6 $3 \times 2 = 6$	9 $3 \times 3 = 9$	12 $3 \times 4 = 12$	15 $3 \times 5 = 15$
(2) น้อย	2 $2 \times 1 = 2$	4 $2 \times 2 = 4$	6 $2 \times 3 = 6$	8 $2 \times 4 = 8$	10 $2 \times 5 = 10$
(1) น้อยมาก	1 $1 \times 1 = 1$	2 $1 \times 2 = 2$	3 $1 \times 3 = 3$	4 $1 \times 4 = 4$	5 $1 \times 5 = 5$

ระดับ ความเสี่ยง	แถบสี	ค่าระดับ คะแนน	ความหมาย
ต่ำ	เขียว	1 - 9	ระดับที่ยอมรับได้ <ul style="list-style-type: none"> ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม สามารถควบคุมดูแลในกระบวนการปฏิบัติงานปกติได้
ปานกลาง	เหลือง	10 - 14	ระดับที่พอยอมรับได้ <ul style="list-style-type: none"> ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบติดตามงานอย่างใกล้ชิด
สูง	ส้ม	15 - 19	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ <ul style="list-style-type: none"> ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	แดง	20 - 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ <ul style="list-style-type: none"> ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ในทันที กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

4. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยนำความเสี่ยงที่ได้จากการระบุความเสี่ยงมาทำการประเมินหาค่า “ระดับความเสี่ยง” ขณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการวิเคราะห์และประเมินว่า แต่ละปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด แล้วนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใด มีความสำคัญ เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม โดยใช้แนวทาง การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

5. พิจารณาเลือกแผนจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะเริ่มจากการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก (สีแดง) หรือระดับสูง (สีส้ม) ก่อน วัตถุประสงค์หลักในการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้ก็เพื่อลดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียให้ลงมาอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง (สีเหลือง) หรือระดับความเสี่ยงต่ำ (สีเขียว) ของแผนภูมิความเสี่ยง เมื่อมีการจัดลำดับของความเสี่ยงที่ควรได้รับ การจัดการก่อนหลังแล้วก็จะต้องวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการกับแต่ละปัจจัยความเสี่ยง โดยคำนึงถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย (Cost) และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Benefit) ภายใต้ทางเลือกต่าง ๆ หลังจากดำเนินการตามมาตรการควบคุมที่กำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เมื่อระดับความเสี่ยงลดลง ความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk) ต้องอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการความเสี่ยงมี 4 วิธี คือ

- 5.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นการเสี่ยง
- 5.2 การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็น ที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น
- 5.3 การรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
- 5.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

6. การติดตามและประเมินผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ความเสี่ยงแต่ละประเภทเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นสามารถนำมาซึ่งความเสี่ยงที่เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน การบริหารความเสี่ยงจึงต้องได้รับการประเมินผลและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การติดตามประเมินผลจึงไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง แต่เป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดในการบริหารความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง และติดตามว่าความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ประเด็นสำคัญสำหรับการติดตามกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงคือ การกำหนดผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Ownership) เพื่อการติดตามแผนการนั้นจะได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการประจำปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ความมั่นใจว่าความเสี่ยงนั้นได้รับการจัดการตามที่ระบุไว้ ซึ่งอาจจะมีการปรับปรุงแผนฯ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกรณีแผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กรมธนารักษ์ ภายในเวลาที่กำหนด และรายงานต่อผู้อำนวยการสำนักฯ ด้วย อย่างไรก็ตาม องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่า มีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

.....

ภาคผนวก

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

๑. ประเด็นยุทธศาสตร์ : ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโครงการที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยง
- การบริหารทรัพยากรของประเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม
 - การบริหารทรัพยากรของประเทศ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม
 - การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๒. แผนงาน / โครงการ : ระบุแผนงาน / โครงการที่นำมาบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. วัตถุประสงค์ : ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ

๔. ตัวชี้วัด : หน่วยนับ : ค่าเป้าหมาย : ระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ

๕. กิจกรรม/ขั้นตอน : ระบุทุกกิจกรรม/ขั้นตอนของโครงการที่ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. หลักธรรมาภิบาล : ระบุมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

- ประสิทธิภาพ - ประสิทธิภาพ - ตอบสนอง - รับผิดชอบ - โปร่งใส
- มีส่วนร่วม - กระจายอำนาจ - นิติธรรม - เสมอภาค - มุ่งเน้นฉันทามติ

๗. ประเภท : ระบุประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

- S (Strategic Risk = ด้านกลยุทธ์) - O (Operational Risk = ด้านการดำเนินงาน)
- F (Financial Risk = ด้านการเงิน) - C (Compliance Risk = ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)
- H (Human Risk = ด้านบุคลากร)

๘. ความเสี่ยง : ระบุความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อทางตรงและทางอ้อมต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและประเภทของความเสี่ยงตาม ๖. และ ๗.

๙. การประเมินความเสี่ยง : ในการพิจารณาและระบุข้อมูล ให้ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (x) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (y) ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดไว้

- ระบุโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น เช่น ๒ (y๕) หมายความว่ามีโอกาสน้อยที่จะเกิดเหตุการณ์
- ระบุผลกระทบว่ารุนแรงเพียงใดหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น เช่น ๕ (x๑) หมายความว่ามีความเสียหายสูงมาก
- ระบุระดับความเสี่ยง โดยนำระดับโอกาสคูณด้วยระดับผลกระทบ
- ระบุลำดับความเสี่ยง โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิด

๑๐. กลยุทธ์ : ระบุกลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง

- หลีกเลี่ยง - ควบคุม - ยอมรับ - ถ่ายโอน

๑๑. แนวทาง : ระบุกิจกรรมหรือวิธีจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง โดยหากเป็นความเสี่ยงสูงมาก - สูง จะต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแบบที่ ๒ ด้วย

แผน / ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ.....
 ปีงบประมาณ พ.ศ.....

แบบที่ ๒

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย / ผลสำเร็จของการดำเนินงานกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ.....							กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
				๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒		
		แผน										
		ผล										
		แผน										
		ผล										
		แผน										
		ผล										
		แผน										
		ผล										
หมายเหตุ		แผน										
		ผล										

ผู้รับผิดชอบโครงการ
 (.....)
 /.....

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบแผน / ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ

๑. ประเด็นความเสี่ยง : ระบุความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง ตั้งแต่ค่าคะแนน ๑๕ ขึ้นไป
๒. กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง : ระบุกิจกรรมให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง และเป็นกิจกรรมที่สามารถจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับปานกลางหรือต่ำ)
๓. เป้าหมาย / ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง : ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายของแผนให้ชัดเจน
๔. คิดเป็นร้อยละ : ระบุตัวเลข/เกณฑ์การให้คะแนนของค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม ๓.
๕. เดือน / ปี : ระบุช่วงเวลาที่ จะดำเนินการในแต่ละกิจกรรมตาม ๒.
๖. กำหนดแล้วเสร็จ : ระบุวันที่คาดว่าจะการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ
๗. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ระบุชื่อ-สกุลเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่หรือได้รับมอบหมายในการรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
๘. ผู้รับผิดชอบโครงการ : ระบุชื่อ-สกุลเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
 แผนงาน / โครงการ

ประจำเดือน

แบบที่ ๓

ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		สถานะปัจจุบัน		ผลการดำเนินการ / ปัญหา/อุปสรรค / ข้อเสนอแนะ
		โอกาส ผลกระทบ	ระดับ	คงเดิม	เปลี่ยนแปลง	
						ผลการดำเนินการ
						ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการ
						ข้อเสนอแนะหรือวิธีการแก้ไขปัญหา/อุปสรรค

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

๑. การประเมินความเสี่ยง : ระบุโอกาส / ผลกระทบ / ระดับความเสี่ยง ณ วันสิ้นสุดเดือนที่รายงาน
เป็นการพิจารณาลักษณะของความเสี่ยง (โอกาสและผลกระทบ) ว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ และเกิดเมื่อใด ซึ่งลักษณะของความเสี่ยงจะเป็นเสมือนตัวชี้วัดของการวางแผนลดความเสี่ยงว่ามีสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ นอกจากนี้ยังช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไรต่อไป
เช่น
 - A) ติดตามร่องรอยต่อไปและยังคงบริหารโดยใช้แผนเดิม เมื่อพบว่าแผนเดิมสามารถลดผลกระทบหรือโอกาสการเกิดความเสี่ยงให้น้อยลงได้และไม่มีสัญญาณความเสี่ยงใด ๆ เกิดขึ้น
 - B) ปรับแต่งหรือวางแผนใหม่ เมื่อพบว่าอาจเกิดความเสี่ยงสูงหรือสูงมากเพิ่มเติม
 - C) ปิดความเสี่ยงนั้น เมื่อพบว่าไม่มีความเสี่ยงนั้นแล้ว หรือความเสี่ยงนั้นได้ถูกพบว่าเป็นปัญหาที่ถูกลบขึ้นมาเป็นประเด็นสำหรับหาทางแก้ไขแล้ว
๒. สถานะปัจจุบัน : เปรียบเทียบระดับความเสี่ยง ณ วันสิ้นสุดเดือนที่รายงานกับระดับความเสี่ยง ณ วันที่ประเมินความเสี่ยงในครั้งแรก
 - หากระดับความเสี่ยงไม่เปลี่ยนแปลง ให้กรอก ✓ ในช่องคงเดิม
 - หากระดับความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลง ให้กรอก ✓ ในช่องเปลี่ยนแปลง
๓. ผลการดำเนินการ / ปัญหา/อุปสรรค / ข้อเสนอแนะ :
เป็นการติดตาม กำกับ และตรวจสอบผลการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงหรือแผนบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหากเกิดอุปสรรคใด ๆ จะได้หาวิธีการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคนั้น เพื่อให้ทุกขั้นตอนได้ดำเนินไปตามแนวทางที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายในการควบคุมความเสี่ยง

สรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.	
แผนงาน / โครงการ	
การประเมินความเสี่ยงหลังจากที่ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ	
ปัจจัยเสี่ยง	
ระดับความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยง	
ระดับความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยง	
ระดับความเสี่ยง	
ข้อดี	ข้อเสีย / ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ
1.	1.
2.	2.
3.	3.
ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป	

หมายเหตุ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป ใช้ในกรณีแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องในปีต่อไป

