

คู่มือการบริหารความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2567

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ



คำนำ

ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และเพิ่มเติมเพื่อประโยชน์สุขและตอบสนองความต้องการของประชาชน คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน และต้องเปิดเผยข้อมูล สามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนสำคัญในการป้องกันการไม่ได้รับการยอมรับจากภาคประชาชน และป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2567 ที่จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการทำความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ด้านที่ 4 การบริหารจัดการทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2567

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ให้สำเร็จตามเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2567 ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
มกราคม 2567

สารบัญ

บทที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเงินทุนฯ	1
1. การจัดตั้ง และที่มาของเงินทุน.....	1
2. วัตถุประสงค์จัดตั้ง.....	1
3. ยุทธศาสตร์.....	1
4. วิสัยทัศน์	1
5. พันธกิจ.....	2
6. ภารกิจหลัก	2
7. เป้าหมายหลัก	3
8. แผนปฏิบัติการระยะยาวประจำปี พ.ศ. 2567	3
9. โครงสร้างของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและ การทำของ..	5
10. กฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อกำหนด และประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	10
10.1 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562.....	10
10.2 มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ.....	11
10.3 หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ	13
บทที่ 2 บทนำ.....	15
2.1 หลักการและเหตุผล	15
2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง.....	15
2.3 ความหมายและคำจำกัดความความเสี่ยง	16
ประเภทของความเสี่ยง (Type of Risk)	16
หลักธรรมาภิบาล	17
2.4 การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดของ COSO	18
รายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (ERM) 8 ประการ ประกอบด้วย	19
2.5 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	22
บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ	23

1. นโยบาย และวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง.....	23
1.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง.....	23
2. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง.....	24
3. การดำเนินการ.....	24
3.1 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง.....	24
3.2 พิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการ และการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการ บริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ.....	28
การทบทวนจากปี 2566	30
กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยง	34
แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567	38
หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรง.....	40
การประเมิน	42

ภาคผนวก

บทที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของเงินทุนฯ

1. การจัดตั้ง และที่มาของเงินทุน

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2558 อนุมัติให้กระทรวงการคลังรวมเงินทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของ และเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทยของกรมธนารักษ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญและการจัดหาเหรียญทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของในสังกัดกรมธนารักษ์ มีดังนี้

- กองกษาปณ์ มีหน้าที่ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ออกใช้หมุนเวียนให้เพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างต่างๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนประชาชนทั่วไป เป็นโรงกษาปณ์แห่งชาติที่มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล

- กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ การอนุรักษ์ การบูรณะ ดูแลเก็บรักษา และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เพื่อส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของรัฐให้คนไทยได้รับความรู้เกิดความภาคภูมิใจในมรดกทางวัฒนธรรมของชาติไทย และเผยแพร่ให้ชาวต่างชาติได้รับรู้ถึงความเจริญรุ่งเรืองด้านศิลปวัฒนธรรมที่สืบทอดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการจำหน่ายและแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศเพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตรา และสนับสนุนเหรียญให้แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ

2. วัตถุประสงค์จัดตั้ง

เพื่อการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

3. ยุทธศาสตร์

- 1.1 พัฒนาการผลิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์
- 1.2 พัฒนาการบริหารจัดการเงินทุนให้มั่นคงและมีประสิทธิภาพ
- 1.3 พัฒนาเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
- 1.4 บริหารการดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

4. วิสัยทัศน์

“เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และของสิ่งจ้างด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย”

5. พันธกิจ

1. ผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียนและเหรียญกษาปณ์ที่ระลึกตามความต้องการของกรมธนารักษ์ ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ
2. ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ให้ปลอดภัยในสภาพที่ดีตามหลักการอนุรักษ์เพื่อนำออก เผยแพร่ให้คนไทยได้รับรู้เกิดความภูมิใจในมรดกชาติ รวมทั้งเป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ
3. บริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ของกรม รวมทั้งจัดแสดงและเผยแพร่ทรัพย์สินมีค่าของรัฐให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
4. ผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสั่งจ้างตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง
5. จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย
6. ยุบ หลอม ทำลาย และล้างตัวเหรียญกษาปณ์ตามความต้องการของกรมธนารักษ์
7. ติดตั้ง ซ่อมแซม ประตูห้องมั่นคง และกุญแจตู้নিরภัยตามความต้องการของส่วนราชการ

6. ภารกิจหลัก

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญกษาปณ์และเหรียญที่ระลึก และการจัดทำเครื่องราชอิสริยยศเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน ของสั่งจ้าง และผลิตภัณฑ์อื่น
2. การบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ของกรม รวมทั้งจัดแสดงและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของรัฐทั้งในและต่างประเทศ
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ การบูรณะ และการเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการยุบ การหลอม การทำลาย และการล้างตัวเหรียญกษาปณ์
5. จำหน่ายและแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตรา
6. ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร หน่วยงาน ชุมชนด้านพิพิธภัณฑ์ทั้งในและต่างประเทศ
7. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการติดตั้ง ซ่อมแซม ประตูห้องมั่นคง และซ่อมแซมกุญแจตู้নিরภัยของส่วนราชการ
8. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และงบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
9. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

7. เป้าหมายหลัก

- 7.1 เพิ่มศักยภาพการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน และเหรียญกษาปณ์ที่ระลึกให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจ
- 7.2 เพิ่มศักยภาพการผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสังฆภัณฑ์ให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีเอกลักษณ์ที่แตกต่าง/โดดเด่นและส่งมอบตรงเวลา
- 7.3 จัดรายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
- 7.4 เพิ่มศักยภาพทางด้านการตลาด
- 7.5 ส่งเสริมบทบาทของพิพิธภัณฑ์กรมธนารักษ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคมที่สำคัญของประเทศให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายผ่านการจัดแสดงทรัพย์สินมีค่า
- 7.6 พัฒนางานอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าให้ได้มาตรฐานสากล

8. แผนปฏิบัติการระยะยาวประจำปี พ.ศ. 2567

ได้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการระยะประจำปี พ.ศ. 2567 โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ในภาพรวมหน่วยงานภายใต้เงินทุนหมุนเวียน ฯ รายละเอียดมีดังนี้

การวิเคราะห์องค์การ		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspective)			
1. มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการผลิตเหรียญกษาปณ์แห่งเดียวในประเทศ โดยอาศัยอำนาจตามความในพระราชบัญญัติเงินตรา พ.ศ. 2501 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2. มีเงินทุนสนับสนุนการดำเนินงาน ทำให้มีความคล่องตัว 3. มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินงานภารกิจเงินตรา 4. จัดสรรเงินนอกงบประมาณเพียงพอในการสนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน	1. เป็นองค์กรใหญ่ มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงโดยเฉพาะต้นทุนค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร สิ่งปลูกสร้าง วัสดุ และค่าแรง	1. นโยบายรัฐบาลส่งเสริมและให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพย์สินภาครัฐ 2. การขยายตัวทางเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทำให้อัตราการเติบโตในภาคการผลิตและบริโภคเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการเติบโตของตลาดเหรียญที่ระลึกและผลิตภัณฑ์โลหะงานฝีมือต่าง ๆ	1. ความผันผวนของราคาโลหะในตลาดโลกส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต 2. ปัจจัยการผลิตอื่นมีแนวโน้มสูงขึ้น
2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspective)			
4. จำนวนผลิตงานของสังฆภัณฑ์เป็นไปตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง 5. ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์และมีคุณค่าในตัวเอง 6. มีช่องทางในการให้บริการหลายช่องทาง 7. มีพิพิธภัณฑ์หลายแห่งให้บริการ ทำให้มีสถานที่เผยแพร่ความรู้มากขึ้น	2. ผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย 3. ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์เหรียญที่ระลึกและเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก 4. การปรับใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเพิ่มเทคนิคพิเศษลงบนผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มความน่าสนใจมีน้อย 5. จัดแสดงของพิพิธภัณฑ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ผู้ชมไม่ชมซ้ำ	3. มีช่องทางการขยายตลาดเพิ่มมากขึ้นจากการที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) 4. ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของเงินตรา 5. ผู้เข้าชมมีทางเลือกในการเข้าชมพิพิธภัณฑ์เพิ่มขึ้น 6. สถานศึกษาต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการเข้าชมพิพิธภัณฑ์มากขึ้น 7. สื่อมวลชนและรายการโทรทัศน์ มีความสนใจติดตามเข้ามาถ่ายทำรายการในพิพิธภัณฑ์ต่าง ๆ มากขึ้น 8. ประชาชนนิยมสะสมเหรียญเพิ่มขึ้น	3. คู่แข่งเฉพาะงานของสังฆภัณฑ์มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น 4. การไม่นิยมเข้าชมพิพิธภัณฑ์ 5. ภาวะเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง ฯลฯ ส่งผลต่อจำนวนผู้เข้าชม การจำหน่ายสินค้า และการปฏิบัติงาน 6. นโยบายรัฐบาลมุ่งเน้นการให้บริการภาคประชาชนมากยิ่งขึ้น 7. การเข้าสู่สังคมไร้เงินสด (cashless society) ทำให้ประชาชนมีการใช้จ่ายใช้สอยโดยใช้เงินตราที่จับต้องได้ (ธนบัตรเหรียญ) น้อยลง

การวิเคราะห์ห้องค์กร		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)			
<p>8. มีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย</p> <p>9. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p> <p>10. มีพื้นที่เพียงพอที่จะสนับสนุนการขยายโรงงานเพื่อเพิ่มกำลังผลิตในอนาคต</p> <p>11. ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO 9001 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549</p> <p>12. มีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานเป็นหลัก</p> <p>13. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ. ในวิชาชีพเฉพาะทาง</p> <p>14. มาตรการและระบบรักษาความปลอดภัยเข้มงวดรัดกุม</p> <p>15. มีกฎ ระเบียบที่บังคับใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน</p> <p>16. มีนโยบายยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนเป็น Smart Treasury 4.0 เปลี่ยนแปลงองค์การสู่การเป็นดิจิทัล</p> <p>17. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และให้ความสำคัญกับการวางแผน การติดตามประเมินผล และการพัฒนาองค์กร</p>	<p>6. ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน</p> <p>7. การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ยังไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย</p>	<p>9. มีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการผลิตเหรียญอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>8. ลักษณะงานเป็นกึ่งธุรกิจ ที่ต้องการความรวดเร็ว แต่ต้องดำเนินงานตามระเบียบของทางราชการ ทำให้ไม่คล่องตัว</p>
2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)			
<p>18. มีเครือข่ายอุตสาหกรรมเหรียญกษาปณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>19. มีการจัดทำ KM และคู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>20. มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>21. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมใฝ่รู้และมีจิตบริการ</p>	<p>8. ข่างฝีมือที่มีทักษะสูงเกษียณอายุราชการจำนวนมาก จึงต้องวางแผนถ่ายทอดองค์ความรู้</p>	<p>10. บุคลากรปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน</p> <p>11. หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการทำงาน</p> <p>11. พิพิธภัณฑสถานและสถาบันการอนุรักษ์ ทั้งในและต่างประเทศมีการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกัน</p>	<p>9. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว</p>

9. โครงสร้างของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและ การทำของ

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

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้ง ดังนี้

1. คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 59/2564 สั่ง ณ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
2. คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ที่ 6/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
3. คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ที่ 7/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ



คำสั่งกรมธนารักษ์
ที่ ๕๙ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหาร
ทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ ประกอบกับข้อบังคับคณะกรรมการ
บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของว่าด้วยการบริหาร
เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้แก้ไข
ข้อบังคับของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและ
การทำของ นั้น

เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ และข้อบังคับดังกล่าว จึงยกเลิก
คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑.๑ อธิบดีกรมธนารักษ์	ประธานกรรมการ
๑.๒ ที่ปรึกษาด้านการบริหารเหรียญกษาปณ์และทรัพย์สินมีค่า	กรรมการ
๑.๓ ผู้แทนสำนักงบประมาณ	กรรมการ
๑.๔ ผู้แทนกระทรวงการคลัง	กรรมการ
๑.๕ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกิน ๓ คน	กรรมการ
๑.๖ ผู้บริหารทุนหมุนเวียน	กรรมการและเลขานุการ

๒. หน้าที่และอำนาจ

- ๒.๑ กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไป
ตามวัตถุประสงค์ของทุนหมุนเวียน
- ๒.๒ กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ ตลอดจนการกำหนด
ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน
และลูกจ้างให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา ๑๑ (๘)
- ๒.๓ พิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินงานประจำปี
- ๒.๔ แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา ทิมการุณ)
อธิบดีกรมธนารักษ์



คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
ที่ ๖ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ มาตรา ๒๑ (๔) ให้คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน และมาตรา ๔ “ผู้บริหารทุนหมุนเวียน” หมายความว่า ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือผู้ทำหน้าที่บริหารทุนหมุนเวียน ที่เรียกชื่ออย่างอื่น และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๕๙/๒๕๖๔ สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ นั้น

เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ และอาศัยอำนาจตามคำสั่งดังกล่าว จึงยกเลิกคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๔๔/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ และแต่งตั้งรองอธิบดีกรมธนารักษ์ (ด้านเหรียญกษาปณ์) เป็นผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

ช.น.

(นายยุทธนา ทิมการุณ)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ



คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
 การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
 ที่ ๑ /๒๕๖๔
 เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
 ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
 ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙ ให้ความเห็นชอบ
 ให้แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารเงินต้นทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สิน
 มีค่าของแผ่นดินและการทำของ และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๕๙/๒๕๖๔ สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้แต่งตั้ง
 คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ
 เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงยกเลิกคำสั่งกรมธนารักษ์
 ที่ ๖๔๕/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหาร
 ทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ และแต่งตั้ง
 ผู้อำนวยการกองกษาปณ์ และผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
 ในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
 โดยมีหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ
 เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา หยมการุณ)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
 การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

10. กฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อกำหนด และประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

10.1 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

**หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒**

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ดันดีวรงค์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

10.2 มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์การอัยการ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุมนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ





๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



10.3 หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระ

ตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรಯการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



- ๒ -

ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณานาน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอความช่วยเหลือกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป



บทที่ 2 บทนำ

2.1 หลักการและเหตุผล

คู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้กำหนดขึ้นเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ เป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการดำเนินการ บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ รวมทั้งเป็นการสร้างความเข้าใจ ร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานขององค์กร และการดำเนินกิจกรรม/โครงการของ หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนฯ พันธกิจ และภารกิจของเงินทุนฯ โดยมีการจัดการต่อเนื่องและเป็นระบบ และมุ่งให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการดำเนินงานตามปกติ มิใช่เป็นเพียงการบริหารจัดการเพื่อให้ความสอดคล้องตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมุ่งให้เกิดการปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ดังนั้นบุคลากรทุกระดับควรที่จะได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยศึกษาจากคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จัดทำขึ้นนี้ เพื่อให้เป็นประโยชน์และนำไปใช้บริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในในภารกิจที่บุคลากรหรือหน่วยงานรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในภาพรวมของเงินทุนฯ ต่อไป

ทั้งนี้คู่มือการบริหารความเสี่ยงควรได้รับการทบทวน/ปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินการระบบบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรสูงสุดต่อไป

ดังนั้นจึงมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูงลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

2.2.1 เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดวิธีการกระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2.2.2 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานภายในมีการกำกับดูแลตนเองตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

2.2.4 เพื่อเป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.2.5 เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้น การสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารและบุคลากร

2.3 ความหมายและคำจำกัดความความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส (Chance) ที่เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้น

ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ในเชิงลบ หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการการบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

ประเภทของความเสี่ยง (Type of Risk)

2.3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก

- การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์
- เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับ องค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
- เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2.3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงาน หรืออาจเป็นผลจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ รวมถึงการทุจริตภายในองค์กร

2.3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

- เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์
- เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

2.3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ครอบคลุมถึงกฎระเบียบของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมการดำเนินงานและการละเลยไม่ปฏิบัติ

หลักธรรมาภิบาล

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศรวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดประสิทธิภาพ คำนึงค่าการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)

ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5. หลักความโปร่งใส (Transparency)

ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไป ตรงมารวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

รายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (ERM) 8 ประการ ประกอบด้วย

2.4.1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยงภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้การประเมิน และการจัดการความเสี่ยง โดยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัยเช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

2.4.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยพิจารณาในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์ (Strategic) เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในการปฏิบัติงาน
- ด้านการรายงาน (Reporting) เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นในข้อมูลจากรายงานประเภทต่างๆ ขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายใน และการจัดการความเสี่ยงขององค์กรเพื่อลดความเสี่ยง

2.4.3 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรมีความไม่แน่นอน และไม่สามารถมั่นใจได้ว่าจะมีเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นหรือไม่ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงในทุกๆ ด้านที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจใจความใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการประเมินความเสี่ยง

2.4.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นขั้นตอนของการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้ในองค์ประกอบที่ 3 ประเมินหาเหตุการณ์มีโอกาสเกิดความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) เป็นการประเมินเพื่อหาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย หากมีเหตุการณ์ที่เกิดจากความเสี่ยงขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

2.4.5 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประเภท ดังนี้

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
- การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
- การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

นอกจากการจัดการความเสี่ยงตามหลักการตอบสนองความเสี่ยง 4 ประเภทข้างต้น ผู้บริหารควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

2.4.6 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นการกำหนดนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดการความเสี่ยง โดยแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคเฉพาะองค์กร ทำให้กิจกรรมการควบคุมแตกต่างกัน ซึ่งสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

2.4.7 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

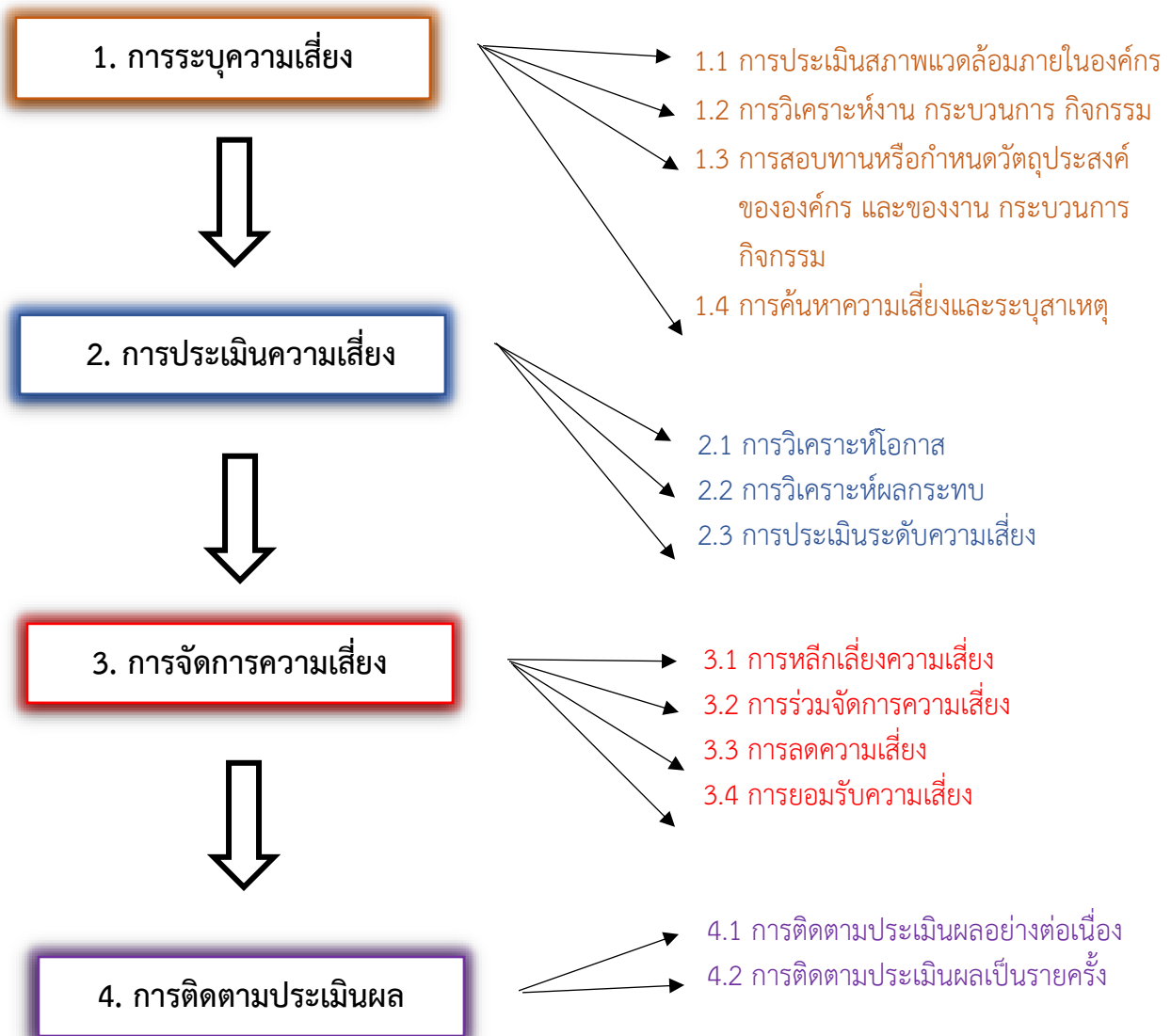
องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

2.4.8 การติดตามผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ประเด็นสำคัญในการติดตามผล คือ

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร
 - ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ
- โดยสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่อง และการติดตามเป็นรายครั้ง

แผนภาพอธิบายกระบวนการบริหารความเสี่ยง



2.5 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

2.5.1 ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการบริหารความเสี่ยงช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรมีความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากขึ้น และสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

2.5.2 สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร/ปฏิบัติงานในองค์กร โดยข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารตัดสินใจต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2.5.3 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความระมัดระวังในการทำงานและลดโอกาสของการล้มเหลวหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

2.5.4 เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผล การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงาน

2.5.5 ช่วยให้การพัฒนางานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

2.5.6 ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๑. นโยบาย และวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานในปัจจุบันของเงินทุนหมุนเวียนฯ เพื่อการบริหารจัดการภารกิจและพันธกิจของเงินทุนหมุนเวียนฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการก้าวไปสู่การกำกับดูแลที่ดีของเงินทุนหมุนเวียนฯ พร้อมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกันเป็นการป้องกันความเสียหายขององค์กร และทำให้มีระบบการจัดการและควบคุมที่ดี เสริมสร้างภาพลักษณ์ความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้บริการ หน่วยงานกำกับดูแล บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้อย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนฯ เป็นสำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1.1 กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับชั้น

ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสมยอมรับได้

1.2 กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เป็นไปตามมาตรฐานสากล

เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์แผนงาน และการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

1.3 กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการและผู้บริหาร

เงินทุนหมุนเวียนฯ พิจารณายอมรับได้ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตาม และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้เหมาะสมและทันเวลา

1.4 การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ให้พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่เกี่ยวข้อง

คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) และมีการนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์

1.5 มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง

เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงาน การบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กร ภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

- เพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงกับพันธกิจ รวมทั้งลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- เพื่อให้มีแผนงานและมาตรการในการจัดการความเสี่ยงหรือรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อดำเนินการตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

3. การดำเนินการ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ทั้งกองกษาปณ์และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐเป็นการดำเนินการในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

3.1 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจ/โครงการที่เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐและกองกษาปณ์ รับผิดชอบใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

กองกษาปณ์ - คำสั่งที่ 24/2563 สั่ง ณ วันที่ 9 ตุลาคม 2563 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการกองกษาปณ์เป็นประธานคณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญเป็นรองประธาน คณะทำงานและผู้อำนวยการส่วนทุกส่วนเป็นคณะทำงาน ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นคณะทำงานและเลขานุการ นายนาวิน บุญเลิศ เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ - คำสั่งที่ 8/2566 สั่ง ณ วันที่ 13 พฤศจิกายน 2566 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เป็นประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน เป็นคณะทำงาน นายรณรงค์ศักดิ์ พัทธสุนทรชัย นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ภารกิจ/แผนงาน/โครงการทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ภารกิจ/โครงการ/แผนงานที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมติดตามประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเสนอผู้อำนวยการกองฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมธนารักษ์ และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของทราบตามเวลาที่กำหนด



คำสั่งกองกษาปณ์
ที่ ๒๔ / ๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ตามคำสั่งสำนักกษาปณ์ที่ ๑๒/๒๕๖๐ สั่ง ณ วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของสำนักกษาปณ์ นั้น

เนื่องจากกรมธนารักษ์ได้มีการปรับเปลี่ยนการแบ่งส่วนราชการ กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๓ จาก “สำนักกษาปณ์” เป็น “กองกษาปณ์” ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของที่กำหนด จึงให้ยกเลิกคำสั่งสำนักกษาปณ์ ที่ ๑๒/๒๕๖๐ สั่ง ณ วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงชุดใหม่ ประกอบด้วยคณะบุคคล ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการกองกษาปณ์	ประธานคณะกรรมการ
๒. นักวิชาการกษาปณ์เชี่ยวชาญ	รองประธานคณะกรรมการ
๓. นักวิชาการช่างศิลป์เชี่ยวชาญ	รองประธานคณะกรรมการ
๔. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน	คณะกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาธุรกิจ	คณะกรรมการ
๖. ผู้อำนวยการส่วนจัดหาและคลังพัสดุ	คณะกรรมการ
๗. ผู้อำนวยการส่วนอำนาจการ	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	คณะกรรมการและเลขานุการ
๑๙. นายนาวัน บุญเลิศ นักวิชาการกษาปณ์ชำนาญการ	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๐. นางสาวกรรพร สีหอมชัย วิศวกรไฟฟ้า	ผู้ช่วยเลขานุการ

/ให้คณะ...

- ๒ -

ให้คณะทำงานดังกล่าว มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของกองกษาปณ์
๒. พิจารณาบทวนและกำหนดกิจกรรมที่จะบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับภารกิจหลัก งานที่สำคัญ แผนงาน/โครงการที่รับผิดชอบ และแผนปฏิบัติการประจำปีของกองกษาปณ์
๓. กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
๕. สรุปผลการดำเนินงานและกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป
๖. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายสำราญ เมืองนิล)
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์



คำสั่งกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรสินค้าน้ำของรัฐ

ที่ ก / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรสินค้าน้ำของรัฐ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรสินค้าน้ำของรัฐ | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน (งานกัญชาวิจัย) | คณะกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ | คณะกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรสิน | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการส่วนเผยแพร่ | คณะกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการส่วนจัดแสดง ๑ (พิพิธภัณฑ์เหรียญกษาปณ์อนุรักษ์) | คณะกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการส่วนจัดแสดง ๒ (พิพิธภัณฑ์ลำพู) | คณะกรรมการ |
| ๑๐. นายณรงค์ศักดิ์ พิชรสุนทรชัย นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ | คณะกรรมการและเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรสินค้าน้ำของรัฐ
๒. วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อขอความเห็นชอบ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)

ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรสินค้าน้ำของรัฐ

4. พิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการ และการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจะพิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการของกองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน โดยใช้หลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการฯ กำหนดในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง เมื่อพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว จะต้องทำการวิเคราะห์ระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยง ๔ ด้าน ตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ที่แบ่งออกเป็น ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S-O-F-C)

ขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำโครงการที่ได้ ค่าคะแนนความสำคัญของโครงการ คือ ค่าคะแนนสูงกว่า 12 คะแนน เพื่อนำมาเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2567 มีดังนี้

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง

กองกษาปณ์ ได้มีการจัดประชุมพิจารณาคัดเลือกโครงการที่สำคัญ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2567 ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2567 และมีมติที่ประชุมคัดเลือก "โครงการรายได้รับจ้างทำของ (กองกษาปณ์)" เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางเลือกริธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม/วิเคราะห์ Cost-Benefit ที่คาดว่าจะได้รับ/จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยง และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ ควรดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในหัวข้อ การใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งนำมาวิเคราะห์และประเมินแล้วอยู่ในเกณฑ์ความเสี่ยงต่ำ สามารถกำกับดูแลและควบคุมดำเนินการให้เป็นตามแผนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้

กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ได้มีการจัดประชุมพิจารณาคัดเลือกโครงการที่สำคัญ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2567 ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2566 ซึ่งมีการกำหนดโครงการในการบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวน 5 โครงการ ดังนี้

1. การดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าตามหลักการอนุรักษ์
2. โครงการออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์สำหรับให้บริการข้อมูลข่าวสาร ด้านการจำหน่ายเหรียญ และผลิตภัณฑ์เหรียญในรูปแบบออนไลน์ “Coins and Numismatic Shop”
3. โครงการยกระดับพิพิธภัณฑ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และการท่องเที่ยว (Landmark)
4. รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ประจำปี 2567 (เป้าหมาย 34 ล้านบาท)
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการใช้จ่ายตามประมาณการรายจ่าย ประจำปี 2567

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (ค่าคะแนน)		
	1	2	3
a. ความพร้อมของทรัพยากร (คน/เงิน/วัสดุ/เวลา)	มีความพร้อมทั้ง 4 องค์ประกอบ	มีความพร้อมอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ	มีความพร้อมเพียง 1 องค์ประกอบ
b. ผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีผลกระทบหรือผลกระทบน้อย	มีผลกระทบในวงกว้างบางส่วน	มีผลกระทบในวงกว้าง
c. การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ	ดำเนินการเอง	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วย 1 หน่วยงาน	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วยมากกว่า 1 หน่วยงาน
d. ผลการดำเนินงาน (ตั้งแต่ต้นปี-คัดเลือกโครงการ)	สูงกว่า / เร็วกว่าแผน	เป็นไปตามแผน	ต่ำกว่า / ช้ากว่าแผน
e. ภาพลักษณ์ต่อกรมธนารักษ์	มีข่าวสารจากสื่อแต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อแต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อแต่มีผลกระทบมาก

คัดเลือกโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม เพื่อจัดทำบริหารความเสี่ยงผลพิจารณาคัดเลือกโครงการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

แผนงาน / โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญของแผนงาน / โครงการ (axbxcxdxe)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการ (b)	การมีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	
1. การดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าตามหลักการอนุรักษ์	2	1	3	1	1	6
2. โครงการออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์สำหรับให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญในรูปแบบออนไลน์ “Coins and Numismatic Shop”	1	1	3	2	1	2
3. โครงการยกระดับพิพิธภัณฑ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และการท่องเที่ยว (Landmark)	1	1	3	2	2	12
4. รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าประจำปี 2567 (เป้าหมาย 34 ล้านบาท)	2	2	2	2	1	16

มติที่ประชุม เลือก “แผนงานรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าประจำปี 2567 (เป้าหมาย 34 ล้านบาท)”

การทบทวนจากปี 2566 : จากหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ได้มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ จากปีบัญชี 2566 เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับปี 2567 โดยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบันและผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา รวมถึงจากการระดมความคิดเห็นทั้งจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและการแนะนำของผู้บริหาร เพื่อใช้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี 2567 เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับตามหลักเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2567 ในระยะที่ผ่านมามาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - ปัจจุบัน (พ.ศ. 2567)

เมื่อนำผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมของเงินทุนฯ ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2566 ของทั้ง 2 หน่วยงาน และผลจากการทบทวนปัจจัยความเสี่ยงที่เหลืออยู่จากผลการดำเนินงานตามแนวทางจัดการความเสี่ยงประจำปีบัญชี 2565 นำมาใช้ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2567 ผลพิจารณาคัดเลือกมีทั้งสิ้น 2 โครงการ คือ

- โครงการรายได้รับจ้างทำของ (กองกษาปณ์)
- การดำเนินการเกี่ยวกับรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ประจำปี 2567

(เป้าหมาย 34 ล้านบาท)

จากผลการพิจารณาคัดเลือกข้างต้น ได้วิเคราะห์และประเมินผลดำเนินงานที่ผ่านมาในปีบัญชี 2566 รายละเอียดมีดังนี้

ยุทธศาสตร์/เป้าหมาย/เป้าประสงค์ประจำปี ของทุนหมุนเวียน	ปัจจัยเสี่ยงองค์กร ประจำปีบัญชี 2566 ที่เหลืออยู่		โครงการ/แผนงาน/ กิจกรรมนำมาบริหาร จัดการความเสี่ยงประจำปี บัญชี 2567	แนวทาง การควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี 2567
กองกษาปณ์				
<p>ยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาการผลิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์ พัฒนาการบริหารจัดการเงินทุนให้มั่นคงและมีประสิทธิภาพ พัฒนาเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ บริหารการดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ <p>เป้าหมาย</p> <ol style="list-style-type: none"> มุ่งมั่นในการพัฒนางานด้านการผลิต ด้านการอนุรักษ์ ด้านการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และคุณภาพผลิตภัณฑ์ มุ่งมั่นการสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ <p>เป้าประสงค์</p> <ol style="list-style-type: none"> เพิ่มศักยภาพการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน และเหรียญกษาปณ์ ที่ระลึกให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจ เพิ่มศักยภาพการผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีเอกลักษณ์ที่แตกต่าง/โดดเด่น และส่งมอบตรงเวลา จัดรายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ เพิ่มศักยภาพทางด้านการตลาด ส่งเสริมบทบาทของพิพิธภัณฑ์กรมธนารักษ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญของประเทศให้ เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายผ่านการจัดแสดงทรัพย์สินมีค่า พัฒนางานอนุรักษ์ ทรัพย์สินมีค่าให้ได้มาตรฐานสากล 	<p>ด้านดำเนินงาน และด้านการเงิน</p> <p>ด้านกลยุทธ์และด้านดำเนินงาน</p>	<p>- ไม่สามารถรับจ้างงานให้สอดคล้องกับต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิตได้</p> <p>-ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนาและขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ</p>	<p>รายได้รับจ้างทำของ (กองกษาปณ์)</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อเพิ่มรายได้ เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ</p> <p>เป้าหมาย</p> <p>รายได้จากการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์ รวมทั้งงานสิ่งจ้าง จำนวน 600 ล้านบาท</p>	<p>-กำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ</p> <p>- มีการประชุมประจำเดือนของ ผู้บริหาร โดยมีการรายงานข้อมูลรายได้ปัจจุบันเทียบกับเป้าหมาย ตลอดจนรายได้ที่รอรับรู้ในอนาคต ซึ่งเกิดจากการทำสัญญาและมีการกำหนดส่งมอบภายในปีงบประมาณนั้น และแสดงผลในรูปแบบเชิงสถิติ เพื่อช่วยในการติดตามงาน และกำหนดแนวทางในการหารายได้เพิ่มเติม เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย</p>

ยุทธศาสตร์/เป้าหมาย/เป้าประสงค์ประจำปี ของทุนหมุนเวียน	ปัจจัยเสี่ยงองค์กร ประจำปีบัญชี 2566 ที่เหลืออยู่		โครงการ/แผนงาน/ กิจกรรมนำมาบริหาร จัดการความเสี่ยงประจำปี บัญชี 2567	แนวทาง การควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี 2567
กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ				
<p>ยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาการผลิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์ พัฒนาการบริหารจัดการเงินทุนให้มั่นคงและมีประสิทธิภาพ พัฒนาเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ บริหารการดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ <p>เป้าหมาย</p> <ol style="list-style-type: none"> มุ่งมั่นในการพัฒนางานด้านการผลิต ด้านการอนุรักษ์ ด้านการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และคุณภาพผลิตภัณฑ์ มุ่งมั่นการสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ <p>เป้าประสงค์</p> <ol style="list-style-type: none"> เพิ่มศักยภาพการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน และเหรียญกษาปณ์ที่ระลึกให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจ เพิ่มศักยภาพการผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสังฆภัณฑ์ให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีเอกลักษณ์ที่แตกต่าง/โดดเด่น และส่งมอบตรงเวลา จัดรายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ เพิ่มศักยภาพทางด้านการตลาด ส่งเสริมบทบาทของพิพิธภัณฑ์กรมธนารักษ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญของประเทศให้ เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายผ่านการจัดแสดงทรัพย์สินมีค่า พัฒนางานอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าให้ได้มาตรฐานสากล 	ด้านกลยุทธ์	การกำหนดเป้าหมายของรายได้ที่สูงเกินไป	<p>การดำเนินการเกี่ยวกับรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าประจำปี 2567 (เป้าหมาย 34 ล้านบาท)</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อเพิ่มรายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ</p> <p>เป้าหมาย</p> <p>รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าประจำปี 2567 จำนวน 34 ล้านบาท</p>	<ol style="list-style-type: none"> ตรวจสอบผลรายได้จากการจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ประชุมหารือเพื่อวางแผนให้ผลรายได้จากการจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่กำหนด ติดตามผลรายได้จากการจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ในสังคมออนไลน์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ ประชุมหารือเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้ยอดจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่วางไว้ เร่งรัดการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และจัดซื้อ/จัดจ้าง ตามกฎระเบียบข้อบังคับ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด กำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน
	ด้านดำเนินงาน	การเพิ่มยอดรายได้เป็นไปได้ยาก เพราะความต้องการในการสะสมลดน้อยลง และผลิตภัณฑ์ไม่มีความหลากหลาย	บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่	
	ด้านดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	ความล่าช้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่		

3. การระบุความเสี่ยง

ที่	ปัจจัยเสี่ยง/ เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ	ประเภทความเสี่ยง			
		ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	ด้านการเงิน (Financial Risk)	ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk)
ด้านกลยุทธ์					
1	S1 ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนาและขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ	√			
2	S2 การกำหนดเป้าหมายของรายได้ที่สูงเกินไป	√			
ด้านการดำเนินงาน					
3	O1 ไม่สามารถรับจ้างงานให้สอดคล้องกับต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิตได้		√		
4	O2 ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนาและขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ		√		
5	O3 การเพิ่มยอดรายได้เป็นไปได้ยาก เพราะความต้องการในการสะสมลดน้อยลง และผลิตภัณฑ์ไม่มีความหลากหลาย		√		
6	O4 บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่		√		
ด้านการเงิน					
7	F1 ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนาและขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ			√	
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ					
8	C1 ความล่าช้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่				√

กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ (Cost-Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
			ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)		
รายได้จากการรับจ้างทำของ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย						
<p>- ไม่สามารถรับจ้างงานให้สอดคล้องกับต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิตได้</p> <p>- ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนา และขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ</p>	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	<p>1. ปรับปรุงกระบวนการการผลิต เพื่อลดต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิต</p> <p>2. จัดทำต้นทุนที่แท้จริง ที่สามารถแข่งขันได้ และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>3. มีการดำเนินแนวทางการทำกิจกรรมเพื่อลดของเสียและความสูญเสียที่เกิดจากกระบวนการการผลิต</p> <p>4. เมื่อมีแนวโน้มที่จะผลิตให้แล้วเสร็จไม่ทันเวลาควรจัดให้มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เพิ่มเวลาการผลิต) โดยมีการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างานอย่างใกล้ชิด รวมถึงให้มีการติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ</p> <p>5. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั่วไป หน่วยงาน / องค์กรเข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของสิ่งจ้างของกองกาษาปณ์</p> <p>6. กำหนดกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ดังนี้</p> <p>6.1 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมแรงจูงใจในการสั่งจ้าง</p> <p>6.2 การขยายฐานกลุ่มลูกค้าโดยการออกบูธประชาสัมพันธ์ร่วมกับกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรสินค้านี้อำเภอของรัฐ และ/หรือร่วมกิจกรรมกับธนาคารในพื้นที่เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมแรงจูงใจในการสั่งจ้าง</p> <p>6.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้สถาบัน การศึกษา/วิทยาลัย/มหาวิทยาลัย/องค์กรต่าง ๆ มาเยี่ยมชมศูนย์การเรียนรู้ของ กองกาษาปณ์ เพื่อเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ถึงภารกิจของหน่วยงานและผลิตภัณฑ์ที่กองกาษาปณ์ได้จัดทำ</p>	<p>1. กำหนดแผนปฏิบัติการระยะยาว โครงการพัฒนาและจัดทำผลิตภัณฑ์ใหม่ ในวงเงิน 1 ล้านบาท</p> <p>2. ค่าใช้จ่ายในการสำรวจตลาด / การออกบูธ และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า</p> <p>3. ค่าใช้จ่ายในจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เป็นจำนวนเงิน 257,500 บาท</p> <p>4. โครงการปรับปรุงศูนย์การเรียนรู้ฯ ในวงเงิน 14.5 ล้านบาท</p>	<p>- ลดต้นทุนในการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>- สามารถส่งมอบงานได้ทันตามแผนที่กำหนด</p> <p>- บุคคลทั่วไปหรือหน่วยงาน / องค์กรเข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของสิ่งจ้างของกองกาษาปณ์ ได้เพิ่มมากขึ้น</p> <p>- จำนวนงานรับจ้างทำของในแต่ละปีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น</p> <p>- สามารถขยายตลาด และเพิ่มส่วนแบ่งทางตลาดเพิ่มมากขึ้น</p>	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	กองกาษาปณ์

ประเภทความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ (Cost-Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
			ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)		
รายได้จากการรับจ้างทำของ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย						
	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้	-ไม่สามารถเลือกยอมรับความเสี่ยงได้ เนื่องจากได้กำหนดเป้าประสงค์ผลการดำเนินงานรายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของให้เป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์กร	รายได้ที่ได้จากการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ รวมทั้งงานสั่งจ้างของกอกษาปณ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (600 ล้านบาท)		กอกษาปณ์
	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	หากเลือกวิธีหลีกเลี่ยง ไม่มีการติดตามงาน ข้อมูลการผลิต ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดเกี่ยวกับข้อมูลติดตามผลการดำเนินงานรายได้ ปัจจุบันเทียบกับเป้าหมาย ตลอดจนข้อมูลรายได้ที่รอรับรู้ในอนาคต ซึ่งเกิดจากการทำสัญญาและมีการกำหนดส่งมอบภายในปีงบประมาณนั้น ทำให้จัดเก็บรายได้ไม่เป็นตามแผนที่กำหนดไว้	จำนวนสั่งจ้างอาจจะมีเท่าเดิมหรือลดลงเนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่น่าสนใจในการสั่งจ้าง ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		
	กระจายความเสี่ยง/โอนความเสี่ยง	ไม่สามารถกระจายความเสี่ยงได้	ไม่สามารถให้หน่วยงานอื่นมีส่วนร่วม ดำเนินงานได้เนื่องจากเป็นเป้าประสงค์ของเงินทุนฯ ที่ต้องจัดหารายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ และเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสั่งจ้างเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยว	- ลูกค้ำที่สั่งจ้างผลิตภัณฑ์มีน้อย ส่งผลกระทบต่อรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		

ประเภทความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ (Cost-Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
			ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)		
การดำเนินการเกี่ยวกับรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย						
<p>- การกำหนดเป้าหมายของรายได้ที่สูงเกินไป</p> <p>- การเพิ่มยอดรายได้เป็นไปได้ยาก เพราะความต้องการในการสะสมลดน้อยลง และผลิตภัณฑ์ไม่มีความหลากหลาย</p> <p>- บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่</p> <p>- ความล่าช้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่</p>	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตรวจสอบผลรายได้จากการจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด 2. ประชุมหารือเพื่อวางแผนให้ผลรายได้จากการจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่กำหนด 3. ติดตามผลรายได้จากการจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด 4. ประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ในสังคมออนไลน์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ 5. ประชุมหารือเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้ยอดจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่วางไว้ 6. คัดเลือกสถานที่จำหน่ายที่คาดว่าจะมีรายได้มากที่สุด 7. เร่งรัดการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และจัดซื้อ/จัดจ้าง ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด 8. กำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ค่าใช้จ่ายในจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ 2. ค่าใช้จ่ายจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย 3. ค่าใช้จ่ายสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายได้จากการจำหน่ายมียอดจำหน่ายเป็นไปตามเป้าหมาย 2. ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนการรายได้จากการจำหน่ายในปีต่อ ๆ ไป 3. สร้างการรับรู้ให้คนรุ่นใหม่ทราบถึงผลิตภัณฑ์ของกรมธนารักษ์ 4. มียอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 5. มีบุคลากรเพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่ 6. มีผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด 	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ประเภทความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ (Cost-Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
			ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)		
การดำเนินการเกี่ยวกับรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย						
	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้	-ไม่สามารถเลือกยอมรับความเสี่ยงได้ เนื่องจากได้กำหนดเป้าประสงค์ผลการดำเนินงานรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าเขาเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของให้เป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์กร	รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (34 ล้านบาท)		กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	หากเลือกวิธีหลีกเลี่ยง ส่งผลให้รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าอยู่ในระดับคงเดิมหรือน้อยกว่า เนื่องจากอาศัยกลุ่มผู้ใช้บริการในฐานปัจจุบัน และช่องทางประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ใช้บริการใหม่ใหม่ๆ ได้	รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าอยู่ในระดับคงเดิมหรือน้อยกว่า		
	กระจายความเสี่ยง/โอนความเสี่ยง	ไม่สามารถกระจายความเสี่ยงได้	ไม่สามารถให้หน่วยงานอื่นมีส่วนร่วมได้ เนื่องจากเป็นเป้าประสงค์ของเงินทุนฯ ที่ต้องจัดหารายได้เข้าเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และการทำของ และเพิ่มศักยภาพทางด้านการตลาด มีการส่งเสริมบทบาทของพิพิธภัณฑ์กรมธนารักษ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญของประเทศให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายผ่านการจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าและพัฒนางานอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าให้ได้มาตรฐานสากล	- การจัดแสดงทรัพย์สินมีค่ายังไม่สามารถเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง - รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่จัดจำหน่ายไม่สามารถ		

จากการวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยง อาศัยหลักการตอบสนองความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท และมีผลสรุปเลือก ประเภทการตอบสนองความเสี่ยง : การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จนได้แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567 รายละเอียดมีดังนี้

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567

ความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี 2567	เป้าหมายและระยะเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
รายได้จากการรับจ้างทำของ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
1. ไม่สามารถรับจ้างงานให้สอดคล้องกับต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิตได้	<ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุงกระบวนการการผลิต เพื่อลดต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิต จัดทำต้นทุนที่แท้จริง ที่สามารถแข่งขันได้ และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม มีการดำเนินแนวทางการทำกิจกรรมเพื่อลดของเสียและความสูญเสียที่เกิดจากกระบวนการการผลิต เมื่อมีแนวโน้มที่จะผลิตให้แล้วเสร็จไม่ทันเวลาควรจัดให้มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เพิ่มเวลาการผลิต) โดยมีการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานอย่างใกล้ชิด รวมถึงให้มีการติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ในราคาที่เหมาะสม สามารถส่งมอบให้ลูกค้าได้ทันเวลา (ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 1 ต.ค. 66 - 30 ก.ย. 67) 	กองกษาปณ์
2. ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนาและขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ	<p>กำหนดกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมแรงจูงใจในการสั่งจ้าง การขยายฐานกลุ่มลูกค้าโดยการออกบูธประชาสัมพันธ์ร่วมกับกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และ/หรือร่วมกิจกรรมกับบวรภาครัฐพื้นที่ เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมแรงจูงใจในการสั่งจ้าง ทำหนังสือเชิญชวนให้สถาบัน การศึกษา/วิทยาลัย/มหาวิทยาลัย/องค์กรต่าง ๆ มาเยี่ยมชมศูนย์การเรียนรู้ของกองกษาปณ์ เพื่อเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ถึงภารกิจของหน่วยงาน และผลิตภัณฑ์ที่กองกษาปณ์ได้จัดทำ 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคคลทั่วไปหรือหน่วยงาน / องค์กร เข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของสิ่งจ้างของกองกษาปณ์ - จำนวนงานรับจ้างทำของในแต่ละปีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น - สามารถขยายตลาดและเพิ่มส่วนแบ่งทางตลาดเพิ่มมากขึ้น - สามารถจัดเก็บรายได้จากการรับจ้างทำของให้ได้ตามกำหนด และรักษาความพึงพอใจของลูกค้า (ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 1 ต.ค. 66 - 30 ก.ย. 67) 	กองกษาปณ์

ความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๗	เป้าหมายและระยะเวลา	หน่วยงานรับผิดชอบ
การดำเนินการเกี่ยวกับรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ประจำปี ๒๕๖๗ (เป้าหมาย ๓๔ ล้านบาท)			
๑. การกำหนดเป้าหมายของรายได้ที่สูงเกินไป	๑. ตรวจสอบผลรายได้จากการจำหน่ายให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนด ๒. ประชุมหารือเพื่อวางแผนให้ผลรายได้ จากการจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่กำหนด ๓. ติดตามผลรายได้จากการจำหน่ายให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนด	รายได้จากการจำหน่ายมียอดจำหน่ายเป็นไปตามเป้าหมาย ภายในปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนการรายได้จากการจำหน่ายใน ปีต่อ ๆ ไป	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
๒. การเพิ่มยอดรายได้เป็นไปได้ยากเพราะ ความต้องการในการสะสม ลดน้อยลง และผลิตภัณฑ์ไม่มีความ หลากหลาย	๑. ประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางสื่อ ประชาสัมพันธ์ในสังคมออนไลน์เกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ ๒. ประชุมหารือเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริม การขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้ยอด จำหน่ายเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ๓. ประชุมหารือเพื่อกำหนดรูปแบบ ผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความน่าสนใจ	สร้างการรับรู้ให้คนรุ่นใหม่ทราบถึงผลิตภัณฑ์ของทางกรมธนารักษ์ฯ และมียอดจำหน่ายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ตั้งแต่ ๑ ต.ค. ๖๖ – ๓๐ ก.ย. ๖๗	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
๓. บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่าย นอกสถานที่	๑. คัดเลือกสถานที่จำหน่ายที่คาดว่าจะมี รายได้มากที่สุด	มีบุคลากรเพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่ ตั้งแต่ ๑ ต.ค. ๖๖ – ๓๐ ก.ย. ๖๗	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
๔. ความล่าช้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์ ใหม่	๑. เร่งรัดการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และ จัดซื้อ/จัดจ้าง ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และเป็นไปตามแผนที่กำหนด ๒. กำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ล่วงหน้า อย่างน้อย ๖ เดือน	การดำเนินการจัดซื้อ / จัดจ้างเป็นไปตามแผน มีผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ตั้งแต่ ๑ ต.ค. ๖๖ – ๓๐ ก.ย. ๖๗	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	๑=ไม่เป็นนัยสำคัญ	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=มีนัยสำคัญ	๕=วิกฤต
X๑ การกำหนดเป้าหมายของรายได้	ต่ำกว่า ๑๐ ล้านบาท	๑๐ ล้าน-๑๕ ล้านบาท	๑๕ ล้านบาท-๒๐ ล้านบาท	๒๐ ล้านบาท-๓๐ ล้านบาท	สูงกว่า ๓๐ ล้านบาท
X๒ ความต้องการและความสนใจในการสะสมผลิตภัณฑ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
X๓ การบริหารจัดการบุคลากร	สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ตลอดเวลา	สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้แต่ต้องจัดตารางหมุนเวียน	สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เมื่อมีการจำหน่ายที่เร่งด่วน	ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เนื่องจากติดภารกิจงานนอกพร้อม ๆ กันหลายงาน	ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เลย
X๔ ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
X๕ ความเข้าใจทางด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	๑=ยากที่จะ	๒=ไม่น่าจะเกิด	๓=เป็นไปได้ที่จะเกิด	๔=น่าจะเกิด	๕=ค่อนข้างแน่นอน
Y๑ รายได้ที่คาดว่าจะได้รับตามเป้าหมายที่กำหนด	๑๐๐% ของเป้าหมายที่กำหนด	๙๕% ของเป้าหมายที่กำหนด	๙๐% ของเป้าหมายที่กำหนด	๘๕% ของเป้าหมายที่กำหนด	๘๐% ของเป้าหมายที่กำหนด
Y๒ ความถี่ในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และของสิ่งจ้าง	ทุกวัน	ทุกสัปดาห์	ทุกเดือน	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือน
Y๓ มูลค่าจากการจำหน่ายในช่องทางต่างๆ / การสั่งจ้างดำเนินการจัดทำ	มากกว่า ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๘,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๔,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท
Y๔ ระยะเวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่	๒ เดือน	๓ เดือน	๔ เดือน	๕ เดือน	๖ เดือน

กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)

ผลกระทบ	(๑) ยากที่จะเกิด	(๒) ไม่น่าจะเกิด	(๓) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(๔) น่าจะเกิด	(๕) ค่อนข้างแน่นอน
(๕) วิกฤต	๕ $๕ \times ๑ = ๕$	๑๐ $๕ \times ๒ = ๑๐$	๑๕ $๕ \times ๓ = ๑๕$	๒๐ $๕ \times ๔ = ๒๐$	๒๕ $๕ \times ๕ = ๒๕$
(๔) มีนัยสำคัญ	๔ $๔ \times ๑ = ๔$	๘ $๔ \times ๒ = ๘$	๑๒ $๔ \times ๓ = ๑๒$	๑๖ $๔ \times ๔ = ๑๖$	๒๐ $๔ \times ๕ = ๒๐$
(๓) ปานกลาง	๓ $๓ \times ๑ = ๓$	๖ $๓ \times ๒ = ๖$	๙ $๓ \times ๓ = ๙$	๑๒ $๓ \times ๔ = ๑๒$	๑๕ $๓ \times ๕ = ๑๕$
(๒) น้อย	๒ $๒ \times ๑ = ๒$	๔ $๒ \times ๒ = ๔$	๖ $๒ \times ๓ = ๖$	๘ $๒ \times ๔ = ๘$	๑๐ $๒ \times ๕ = ๑๐$
(๑) ไม่เป็นนัยสำคัญ	๑ $๑ \times ๑ = ๑$	๒ $๑ \times ๒ = ๒$	๓ $๑ \times ๓ = ๓$	๔ $๑ \times ๔ = ๔$	๕ $๑ \times ๕ = ๕$

ระดับความเสี่ยง	แถบสี	ค่าระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	เขียว	๑-๙	ระดับที่ยอมรับได้ Ω ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม Ω สามารถควบคุมดูแลในกระบวนการปฏิบัติงานปกติได้
ปานกลาง	เหลือง	๑๐-๑๔	ระดับที่พอยอมรับได้ Ω ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ Ω ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบติดตามงานอย่างใกล้ชิด
สูง	ส้ม	๑๕-๑๙	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ Ω ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ Ω กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	แดง	๒๐-๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ Ω ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ Ω กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

การประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง/ ปัจจัยความเสี่ยง	เหตุการณ์	โอกาส	ผลกระทบ			ระดับ ความเสี่ยง
รายได้จากการรับจ้างทำของ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (กองกาษาปณ)						
O1F1 ไม่สามารถรับจ้างงานให้สอดคล้องกับต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิตได้	- ต้นทุนการผลิตสูง และผลิตงานไม่ทันตามกำหนดส่งมอบ	Y1	4	X2	3	12
S1O2 ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนา และขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ	- จำนวนการว่าจ้างลดน้อยลง	Y1	3	X2	3	9
รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ)						
S2 การกำหนดเป้าหมายของรายได้ที่สูงเกินไป	- การวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจ และความต้องการตลาดเคลื่อนไหว	Y1	5	X1	5	25
O3 การเพิ่มยอดรายได้เป็นไปได้ยาก เพราะความต้องการในการสะสมลดน้อยลง และผลิตภัณฑ์ไม่มีความหลากหลาย	- คนรุ่นใหม่ไม่นิยมสะสมผลิตภัณฑ์เหรียญ - ยอดรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไม่ค่อยสูงเพราะผลิตภัณฑ์ไม่น่าสนใจเท่าที่ควร	Y2	4	X2	4	16
O4 บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่	- ขาดโอกาสในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นอกสถานที่ เมื่อมีการจำหน่ายนอกสถานที่หลายแห่งพร้อม ๆ กัน	Y3	2	X3	5	10
C1 ความล่าช้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่	- ระยะเวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ - การจัดซื้อ/จัดจ้างผลิตภัณฑ์ใหม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ	Y4	4	X4	3	12

โอกาส \ ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					S2
(4) มีนัยสำคัญ			C1 O1F1	O3	
(3) ปานกลาง			S1O2		
(2) น้อย					O4
(1) ไม่เป็นนัยสำคัญ					

แผนงาน โครงการ และกิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการกำหนด แผนการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
การดำเนินการเกี่ยวกับรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญและสินค้า ประจำปี ๒๕๖๗ (เป้าหมาย ๓๔ ล้านบาท)	- การกำหนดเป้าหมายของรายได้ที่สูงเกินไป	๑. ตรวจสอบผลรายได้จากการจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ๒. ประชุมหารือเพื่อวางแผนให้ผลรายได้จากการจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่กำหนด ๓. ติดตามผลรายได้จากการจำหน่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	๑. รายได้จากการจำหน่ายมียอดจำหน่ายเป็นไปตามเป้าหมาย ๒. ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนการรายได้จากการจำหน่ายในปีต่อ ๆ ไป	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
	- การเพิ่มยอดรายได้เป็นไปได้อย่างเพราะความต้องการในการสะสมลดน้อยลง และผลิตภัณฑ์ไม่มีความหลากหลาย	๑. ประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ในสังคมออนไลน์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ ๒. ประชุมหารือเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้ยอดจำหน่ายเป็นไปตามแผนที่วางไว้	๑. สร้างการรับรู้ให้คนรุ่นใหม่ทราบถึงผลิตภัณฑ์ของทางกรมธนารักษ์ ๒. มียอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	
	- บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่	๑. คัดเลือกสถานที่จำหน่ายที่คาดว่าจะมีรายได้มากที่สุด	๑. มีบุคลากรเพียงพอต่อการจำหน่ายนอกสถานที่	
	- ความล่าช้าในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่	๑. เร่งรัดการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และจัดซื้อ/จัดจ้าง ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ๒. กำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ล่วงหน้าอย่างน้อย ๖ เดือน	๑. มีผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	

แผนงาน โครงการ และกิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการกำหนด แผนการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
โครงการรายได้รับจ้างทำของ (กองกษาปณ์)	<p>รายได้จากการรับจ้างทำของ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p><u>เหตุการณ์/สาเหตุ</u></p> <p>- ไม่สามารถรับจ้างงานให้สอดคล้องกับต้นทุน / ระยะเวลา ในการผลิตได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงกระบวนการการผลิตเพื่อลดต้นทุน / ระยะเวลาในการผลิต 2. จัดทำต้นทุนที่แท้จริงที่สามารถแข่งขันได้ และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม 3. มีการดำเนินแนวทางการทำกิจกรรมเพื่อลดของเสียและความสูญเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต 4. เมื่อมีแนวโน้มที่จะผลิตให้แล้วเสร็จไม่ทันเวลาควรจัดให้มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เพิ่มเวลาการผลิต) โดยมีการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างานอย่างใกล้ชิด รวมถึงให้มีการติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ 	<p>-สามารถจัดเก็บรายได้ได้ตามเป้าหมาย</p> <p>- ลดต้นทุนในการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>- สามารถส่งมอบงานได้ทันตามแผนที่กำหนด</p>	กองกษาปณ์
	<p>- ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุก ซึ่งควรพัฒนา และขยายช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลาย และเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ของสิ่งจ้างต่าง ๆ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั่วไป หน่วยงาน / องค์กร เข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของสิ่งจ้างของกองกษาปณ์ 2. กำหนดกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมแรงจูงใจในการสั่งจ้าง 2.2 การขยายฐานกลุ่มลูกค้าโดยการออกบูธประชาสัมพันธ์ร่วมกับกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และ/หรือร่วมกิจกรรมกับธนาคารพื้นที่ เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมแรงจูงใจในการสั่งจ้าง 2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้สถาบัน การศึกษา/วิทยาลัย/ มหาวิทยาลัย/องค์กรต่าง ๆ มาเยี่ยมชมศูนย์การเรียนรู้ของกองกษาปณ์ เพื่อเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ถึงภารกิจของหน่วยงานและผลิตภัณฑ์ที่กองกษาปณ์ได้จัดทำ 	<p>- บุคคลทั่วไปหรือหน่วยงาน / องค์กรเข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของสิ่งจ้างของกองกษาปณ์ได้เพิ่มมากขึ้น</p> <p>- จำนวนงานรับจ้างทำของในแต่ละปีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น</p> <p>- สามารถขยายตลาด และเพิ่มส่วนแบ่งทางตลาดเพิ่มมากขึ้น</p>	

ภาคผนวก

แบบฟอร์ม 1 ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ.

แผนงาน / โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญ ของโครงการ (a x b x c x d x e)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการฯ (b)	มีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	

หมายเหตุ

⇒ การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (ค่าคะแนน)		
	1	2	3
(a) ความพร้อมของทรัพยากร (คน / เงิน / วัสดุ / เวลา)	มีความพร้อมทั้ง 4 องค์ประกอบ	มีความพร้อมอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ	มีความพร้อมเพียง 1 องค์ประกอบ
(b) ผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีผลกระทบหรือผลกระทบน้อย	มีผลกระทบในวงกว้างบางส่วน	มีผลกระทบในวงกว้าง
(c) การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ	ดำเนินการเอง	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วย 1 หน่วยงาน	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วย มากกว่า 1 หน่วยงาน
(d) ผลการดำเนินงาน (ตั้งแต่ต้นปี - คัดเลือกโครงการ)	สูงกว่า / เร็วกว่าแผน	เป็นไปตามแผน	ต่ำกว่า / ช้ากว่าแผน
(e) ภาพลักษณ์ต่อกรมธนารักษ์	มีข่าวสารจากสื่อ แต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบมาก

⇒กรณีแผนงาน/โครงการที่มีค่าคะแนนสูงกว่า 15

- ดำเนินการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเฉพาะประเด็นที่มีระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมาก

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ :

แผนงาน / โครงการ :

วัตถุประสงค์ :

ตัวชี้วัด : หน่วยนับ ค่าเป้าหมาย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
			ปัจจัยภายใน						
			ปัจจัยภายนอก						

ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (Risk Type)	คำอธิบาย
๑. Strategic ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร
๒. Operational ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	เกิดจากขั้นตอน/กระบวนการ/อุปกรณ์หรือทรัพยากรมนุษย์/เทคโนโลยี หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ
๓. Financial ความเสี่ยงด้านการเงิน	เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ
๔. Compliance ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ	เกิดจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

คำอธิบายการประเมินความเสี่ยง

ระดับของโอกาส/ผลกระทบที่เกิดขึ้น

ระดับ Likelihood Level (L)	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น (น้อยกว่า ร้อยละ ๒๐)
๒	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยมาก (ร้อยละ ๒๑ - ๔๐)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๔๑ - ๖๐)
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นมาก (ร้อยละ ๖๑ - ๘๐)
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก (มากกว่า ร้อยละ ๘๐)

โอกาสที่จะเกิดขึ้น หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ Impact Level (I)	ผลกระทบที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย (น้อยกว่า ร้อยละ ๒๐)
๒	น้อย	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง (ร้อยละ ๒๑ - ๔๐)
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร (ร้อยละ ๔๑ - ๖๐)
๔	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างมาก (ร้อยละ ๖๑ - ๘๐)
๕	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์สูงมาก (มากกว่า ร้อยละ ๘๐)

ผลกระทบที่จะเกิด หมายถึง ผลกระทบที่อาจทำให้แผนงาน/โครงการไม่บรรลุตามเป้าหมาย

ระดับความเสี่ยง

ผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับความเสี่ยง (R) = โอกาสที่จะเกิด (L) x ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)		
ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	คำอธิบาย
ต่ำ	๑ - ๕	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
ปานกลาง	๕ - ๑๕	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่ม
สูง	๑๐ - ๑๕	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	๑๖ - ๒๕	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	คำอธิบาย
ยอมรับความเสี่ยง	เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ สามารถยอมรับได้ และไม่ต้องการบริหารความเสี่ยง
กักตุน/ควบคุมความเสี่ยง	เป็นการปรับระบบการทำงานหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่เหตุการณ์ภัยที่เกิดจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดกิจกรรมอบรม/การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/การมีโครงการควบคุม
การถ่ายโอนความเสี่ยง/กระจายความเสี่ยง	เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยง หรือกระจายความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคลากรภายนอก (Outsource) / จ้างที่ปรึกษา
การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก โดยอาจมีการตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

แบบฟอร์ม 2 กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการความเสี่ยง

โดยเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดจาก 4 วิธีการจัดการความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ (Cost-Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
			ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)		
หัวข้อ.....						
	การลด/ควบคุมความเสี่ยง					
	การยอมรับความเสี่ยง					
	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง					
	กระจายความเสี่ยง/โอนความเสี่ยง					

แบบฟอร์ม 3 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี 2567	เป้าหมายและระยะเวลาดำเนินการ	หน่วยงานรับผิดชอบ
หัวข้อ.....			

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	1=ไม่เป็นนัยสำคัญ	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=มีนัยสำคัญ	5=วิกฤต
X1 การกำหนดเป้าหมายของรายได้	ต่ำกว่า 10 ล้านบาท	10 ล้าน-15 ล้านบาท	15 ล้านบาท-20 ล้านบาท	20 ล้านบาท-30 ล้านบาท	สูงกว่า 30 ล้านบาท
X2 ความต้องการและความสนใจในการสะสมผลิตภัณฑ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
X3 การบริหารจัดการบุคลากร	สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ตลอดเวลา	สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้แต่ต้องจัดตารางหมุนเวียน	สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เมื่อมีการจำหน่ายที่เร่งด่วน	ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เนื่องจากติดภารกิจงานนอกพร้อม ๆ กันหลายงาน	ไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เลย
X4 ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
X5 ความเข้าใจทางด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	1=ยากที่จะเกิด	2=ไม่อาจจะเกิด	3=เป็นไปได้ที่จะเกิด	4=น่าจะเกิด	5=ค่อนข้างแน่นอน
Y1 รายได้ที่คาดว่าจะได้รับตามเป้าหมายที่กำหนด	100% ของเป้าหมายที่กำหนด	95% ของเป้าหมายที่กำหนด	90% ของเป้าหมายที่กำหนด	85% ของเป้าหมายที่กำหนด	80% ของเป้าหมายที่กำหนด
Y2 ความถี่ในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และของสิ่งจ้าง	ทุกวัน	ทุกสัปดาห์	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
Y3 มูลค่าจากการจำหน่ายในช่องทางต่างๆ /การสั่งจ้างดำเนินการจัดทำ	มากกว่า 10,000,000 บาท	8,000,000 บาท	6,000,000 บาท	4,000,000 บาท	2,000,000 บาท
Y4 ระยะเวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่	2 เดือน	3 เดือน	4 เดือน	5 เดือน	6 เดือน

