

คู่มือ

การบริหารความเสี่ยง



**เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ
ปีบัญชี 2560**

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของประเทศอันจะนำมาซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ปัจจุบันภาครัฐจำเป็นต้องบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้นกว่าเดิม และต้องเปิดเผยข้อมูลในการปฏิบัติราชการ ประชาชนสามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้ เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการทรัพยากรธรณี ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงโดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง นำเสนอผู้อำนวยการสำนักฯ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ผู้จัดทำในฐานะเป็นฝ่ายเลขานุการของคณะทำงานฯ ได้รวบรวมเนื้อหาและข้อมูลจากหลายแหล่ง จัดทำขั้นตอนและวิธีการให้เหมาะสมสอดคล้องกับการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงภายในของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการทรัพยากรธรณี ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ สำหรับใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งจะทำให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลองค์กรที่ดี นอกจากนี้บุคลากรของเงินทุนฯ ยังจะสามารถนำไปปรับใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คู่มือเล่มนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เนื้อหาภายในคู่มือนี้แสดงถึงกระบวนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานและคำอธิบายแต่ละขั้นตอนไว้พอสมควร ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้คงเป็นประโยชน์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

ส่วนบริหารเงินทุน

ผู้จัดทำ

พฤษภาคม ๒๕๖๐

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ	๑
วิสัยทัศน์	๒
พันธกิจ	๒
ภารกิจหลัก	๓
โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ	๔

บทที่ ๒ การบริหารความเสี่ยง

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง	๑๘
ประเภทของความเสี่ยง	๑๙
หลักธรรมาภิบาล	๒๐
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM	๒๒
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	๓๑
ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง	๓๑

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ

เหตุผลความจำเป็น	๓๒
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๓๒
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๓๗
วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	๓๗
การดำเนินการ	๓๘

ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	
--	--

บทที่ ๑ บทนำ

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ

กรมธนารักษ์มีภารกิจเกี่ยวกับการปกครอง ดูแล บำรุงรักษาและพัฒนาที่ราชพัสดุ การประเมินราคาทรัพย์สิน การผลิตเหรียญกษาปณ์ จัดสร้างเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์และของสิ่งจ้าง ตลอดจนบริหารเงินตราและดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้อยู่ในสภาพที่ดี ตามหลักวิชาการอนุรักษ์ที่เป็นมาตรฐานสากล เพื่อนำออกเผยแพร่และสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรม หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินในสังกัดกรมธนารักษ์ มีดังนี้

สำนักกษาปณ์มีหน้าที่ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ออกใช้หมุนเวียนให้เพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างต่าง ๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนประชาชนทั่วไป เป็นโรงกษาปณ์แห่งชาติที่มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินมีหน้าที่ในการดูแล เก็บรักษา และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินเพื่อส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้คนไทยได้รับความรู้ เกิดความภาคภูมิใจในมรดกทางวัฒนธรรมของชาติไทย และเผยแพร่ให้ชาวต่างชาติได้รับรู้ถึงความเจริญรุ่งเรืองด้านศิลปวัฒนธรรมที่สืบทอดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสะสมเหรียญให้แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ

เพื่อให้กรมธนารักษ์ กระทั่งวงการคลังสามารถบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ และช่วยลดภาระของรัฐในด้านงบประมาณประจำปี กรมธนารักษ์จึงได้จัดตั้งเงินทุนหมุนเวียนขึ้น ประกอบด้วย

- เงินทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของ มีวัตถุประสงค์ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ออกใช้หมุนเวียนให้เพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยอำนาจตามความในพระราชบัญญัติเงินตรา พ.ศ. ๒๕๐๑ หมวด ๑ ว่าด้วยเงินตราและหน่วยของเงินตรา มาตรา ๑๐ กำหนด “ให้กระทรวงการคลังจัดทำและนำออกใช้ซึ่งเหรียญกษาปณ์.....” และจัดทำเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างต่าง ๆ
- เงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย มีวัตถุประสงค์ในการดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ตามหลักวิชาการอนุรักษ์ที่เป็นมาตรฐานสากล จัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการ ที่ทันสมัย

ต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๘ อนุมัติให้กระทรวงการคลังรวมเงินลงทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของ และเงินลงทุนหมุนเวียนการแสวงหาเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทย ของกรมธนารักษ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญและการจัดหาเหรียญทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์ (VISION)

“เป็นเงินลงทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และของสิ่งจ้าง ให้สามารถแข่งขันเพื่อเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียน”

พันธกิจ (MISSION)

๑. ผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียนและเหรียญกษาปณ์ที่ระลึกตามความต้องการของกรมธนารักษ์ ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ
๒. ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ให้ปลอดภัยในสภาพที่ดีตามหลักการอนุรักษ์ เพื่อนำออกเผยแพร่ให้คนไทยได้รับความรู้ เกิดความภูมิใจในมรดกของชาติ รวมทั้งเป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ
๓. ดูแลและจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
๔. ผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง
๕. จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย
๖. ยุบ หลอม ทำลาย และล้างตัวเหรียญกษาปณ์ ตามความต้องการของกรมธนารักษ์
๗. ติดตั้ง ซ่อมแซม ประตู่ห้องมั่นคง และกุญแจตู้নিরภัย ตามความต้องการของส่วนราชการ

ภารกิจหลัก

๑. ผลิตเหรียญกษาปณ์ รวมทั้งการนำตัวเหรียญชำรุดส่งคืนมาชุบหลอมใหม่ และการล้างตัวเหรียญที่ใช้แล้ว ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพเหรียญกษาปณ์ด้วย
๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ การเก็บรักษา การจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน
๓. การจัดแสดงและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
๔. รับจ้างทำเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน เหรียญพระ เหรียญที่ระลึก และผลิตภัณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนรับพิมพ์แบบฟอร์มและเอกสารต่าง ๆ ให้กับส่วนราชการ องค์กร รัฐวิสาหกิจ บริษัท ห้างร้าน เอกชน และบุคคลทั่วไป
๕. จำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ เพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตราทั้งในและต่างประเทศ
๖. ผลิต จำหน่าย และซ่อมแซมเครื่องมือ/เครื่องจักรที่ใช้ในการตรวจนับ/ตรวจสอบ เก็บรักษา สิ่งของมีค่า ตลอดจนอะไหล่และอุปกรณ์ของสิ่งของดังกล่าว
๗. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และการงบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ
๘. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ มีสำนักกษาปณ์และสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง แบ่งความรับผิดชอบเป็นส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนอำนวยการ

ในส่วนของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินมีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการ งานบันทึกข้อมูล งานสารบรรณทั่วไปด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ การบริหารงานบุคคล งานด้านการเงินและงบประมาณ (เฉพาะส่วนอำนวยการ) งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการรวบรวมและจัดทำแผนปฏิบัติงานและติดตามผลการปฏิบัติงานของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน งานด้านพัสดุครุภัณฑ์ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานซ่อมบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ยานพาหนะ และระบบรักษาความปลอดภัยต่างๆ ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของสำนักฯ ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่มีได้กำหนดเป็นหน้าที่ของส่วนใดส่วนหนึ่งโดยเฉพาะ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนของสำนักกษาปณ์มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของสำนักกษาปณ์และราชการที่มีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกลุ่ม/ส่วนใดโดยเฉพาะ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึงการปฏิบัติงานสารบรรณ งานห้องสมุด งานบริหารบุคคล งานด้านการฝึกอบรม สัมมนา คุงาน ทั้งในและต่างประเทศ งานด้านพยาบาลและสวัสดิการ งานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน งานวินัย งานจัดระบบและกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยของสถานที่งาน ดูแลและแจ้งซ่อมอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภค และงานด้านจัดระบบให้บริการยานพาหนะ

ส่วนบริหารเงินทุน

ส่วนของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินมีหน้าที่ในการตรวจสอบและจัดทำบัญชีรายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมศาลาเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญกษาปณ์ และการจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ การจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงินของเงินทุนหมุนเวียน ฯ จัดทำประมาณการรายรับ-รายจ่ายของเงินทุนฯ และของเงินงบประมาณประจำปี จัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายเงินทุนฯ เพิ่มเติม จัดทำคำขอเงินเหลือจ่าย (เงินงบประมาณ) จัดทำร่างระบบประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนฯ ควบคุมการเบิกจ่ายเงินตรงราชการของเงินทุนฯ และกำกับดูแลด้านการเงินของโครงการเหรียญที่ระลึกต่างๆ ที่กรมธนารักษ์จัดทำ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนของสำนักกษาปณ์มีหน้าที่เกี่ยวกับลงระบบบัญชี ได้แก่ ระบบลูกหนี้ ระบบเจ้าหนี้ ระบบงานต้นทุน ระบบบริหารสินทรัพย์ ระบบบัญชีการเงิน ระบบงานคลังพัสดุที่เกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์ สินค้าสำเร็จรูป พัสดุและวัสดุต่าง ๆ ตลอดจนตรวจสอบการบันทึกข้อมูลระบบการผลิต เพื่อจัดทำบัญชีและงบการเงินของเงินทุนหมุนเวียนการผลิตและ การทำของ รวมทั้งนโยบายบัญชี หมายเหตุและรายละเอียดประกอบงบการเงิน คำนวณต้นทุนเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึกเสนอกระทรวงการคลังเพื่อให้ความเห็นชอบจัดทำงบประมาณรายรับ - รายจ่ายเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปี

และเพิ่มเติม เสนอกระทรวงการคลัง จัดทำแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินทุนฯ รับเงินรายได้จากการรับจ้างทำของจากฝ่ายการตลาดและการนำส่งรายได้จากการรับจ้างทำของ เก็บรักษาและจ่ายเงินทดรองราชการ จัดทำใบสำคัญ การตั้งเบิก รับเงินจากสำนักการคลัง จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตรวจสอบและจัดทำระบบงานเงินเดือน จัดทำรายงานระบบ GFMIS จัดทำรายงานและสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและการบัญชี และดำเนินการด้านเงินและจัดทำบัญชีของเงินสวัสดิการของสำนักฯ

ส่วนจัดหาและคลังพัสดุ

มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาพัสดุตามประมาณการทุนหมุนเวียน ภายในวงเงินที่ผู้อำนวยการสำนักฯ อนุมัติได้รับมอบอำนาจจากอธิบดีกรมธนารักษ์ โดยดำเนินการจัดซื้อ - จัดจ้าง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดำเนินการรับ - จ่าย ควบคุม เก็บรักษาและขนย้ายเหรียญตัวเปล่า เหรียญสำเร็จ เหรียญตัวเสียและเหรียญหมองคล้ำ รวมทั้งการรับ-จ่าย เก็บรักษาโลหะมีค่า แม่ตรา ดวงตรา ดำเนินการเกี่ยวกับดวงตราชำรุด เหรียญตัวเสีย เหรียญหมองคล้ำ เพื่อนำไปทำลาย ยุบหลอม หรือล้างตัว ดำเนินการจำหน่ายพัสดุที่ไม่ใช้ราชการ รวมทั้งตรวจสอบวัสดุครุภัณฑ์ และทรัพย์สินต่าง ๆ ของสำนัก ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด

ส่วนพัฒนาธุรกิจ

มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรับงานจ้างผลิตสินค้า และงานสั่งจ้างจากหน่วยงานราชการเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ การบริการลูกค้า วางแผนการตลาด เพื่อส่งเสริมการขาย เพิ่มช่องทางธุรกิจ จัดเก็บรายได้ รับชำระหนี้ ทวงหนี้ ติดตามตรวจสอบข้อมูลราคาโลหะ บรรจุภัณฑ์ และวัสดุติดบ่อน ๆ เพื่อประกอบการเสนอราคา ศึกษารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์ใหม่จากสื่อต่าง ๆ รวมทั้งศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้และเป็นทางเลือกให้ผู้ว่าจ้างดำเนินการประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษาเหรียญกษาปณ์หรือเหรียญที่ระลึก ขออนุมัติหลักการ และขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตในการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก จัดทำโครงการส่งให้สำนักกฎหมายเพื่อออกกฎหมายกระทรวง บริหารจัดการร้านขายของที่ระลึก บริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้งานประชาสัมพันธ์ งานเสี่ยงตามสาย บริการนำชมให้ความรู้แก่ผู้เข้าเยี่ยมชมทั้งบุคคลทั่วไป และหมู่คณะรวมทั้งผู้เยี่ยมชมจากต่างประเทศ บริหารจัดการการจัดแสดงศูนย์การเรียนรู้ให้มีความเคลื่อนไหวหมุนเวียนตามวาระโอกาสอันควร และทันสมัยอยู่เสมอ ดูแลเครื่องโสตทัศนูปกรณ์และวัสดุให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน จัดกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์และกิจกรรมตามวาระสำคัญต่าง ๆ

ส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วางแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนัก การวางแผนการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และของสั่งจ้างต่าง ๆ
- จัดทำและรวบรวมคำรับรองและตัวชี้วัดตามภารกิจประจำของสำนัก
- จัดทำและรวบรวมผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนตามเกณฑ์การประเมินผล

- จัดทำและรวบรวมองค์ความรู้ (KM) ของสำนัก ดูแลระบบบริหารคุณภาพ ISO KAIZEN LEAN QCC ระบบบริหารความเสี่ยง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพ การผลิตเหรียญษาปณ์
- กำกับดูแลดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ของสำนัก ได้แก่ Hardware Software ระบบ ERP ระบบโปรแกรมประยุกต์อื่น ๆ Website ระบบเครือข่าย ระบบการจัดเก็บข้อมูล และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนควบคุมคุณภาพ

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และวิจัยคุณสมบัติของโลหะที่ใช้ผลิตในปัจจุบันและศึกษาหาข้อมูลเพื่อรองรับโลหะชนิดใหม่สำหรับใช้ในอนาคต
- ดำเนินการตรวจสอบ ทดสอบ และวิเคราะห์คุณสมบัติทางเคมีและกายภาพของวัตถุดิบ ตัวอย่างจากการสั่งซื้อภายนอก ชิ้นงานระหว่างผลิต เหรียญปลอม น้ำยาชุบ น้ำรอบโรงงาน น้ำจากบ่อบำบัด ฯลฯ ตรวจสอบปล่อยผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายในกระบวนการผลิตก่อนส่งมอบ
- ดำเนินการแยกโลหะมีค่าให้บริสุทธิ์ ก่อนนำกลับไปใช้ใหม่เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนการผลิต
- ดำเนินการสอบเทียบอุปกรณ์และเครื่องมือวัดทั้งเครื่องมือในห้องปฏิบัติการและ ในกระบวนการผลิต และดำเนินการให้มีระบบควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม
- ให้คำปรึกษาแนะนำในกรณีที่เกิดผลิตภัณฑ์ไม่ได้คุณภาพเพื่อพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนผลิตตัวเปล่า

มีหน้าที่เกี่ยวกับการผลิตตัวเปล่า สำหรับการผลิตเหรียญษาปณ์หมุนเวียน เหรียญษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และของสิ่งจ้าง ควบคุมการเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าระหว่างผลิตทุกขั้นตอน ควบคุมเครื่องจักรผลิตที่ควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ การจัดบุคลากรที่มีให้เหมาะกับงาน การวางแผน การสำรองวัตถุดิบทั้งโลหะมีค่า ทองคำ เงิน และโลหะอื่น ๆ เช่น ทองแดง สังกะสี อลูมิเนียม นิกเกิล รวมทั้งพัสดุอื่น ๆ ในการผลิตให้สอดคล้องกับแผนผลิตของสำนักษาปณ์ ดำเนินการผลิต ทั้งการหลอมหล่อ การไสผิว การรีด อบอ่อน ตัดตัวเหรียญ การกล่อมข้าง ล้างทำความสะอาดและทำแห้ง ขัดเงา ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ล้างตัวเหรียญษาปณ์ที่หมองคล้ำ คัดเลือกตัวดี นับบรรจุ หลอมหล่อชิ้นส่วนของเครื่องจักรที่จำเป็น ต้องใช้ในโรงงานษาปณ์ซึ่งไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด รวมไปถึงการศึกษาปรับปรุงกระบวนการผลิต การจัดหาเครื่องจักร ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสิ่งแวดล้อม ในขณะนั้น และประสานส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กระบวนการสอดคล้องกัน

ส่วนออกแบบและเขียนแบบ

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ก่อนการออกแบบ
- ดำเนินงานด้านออกแบบ เขียนแบบ จัดวางองค์ประกอบของลวดลายตัวอักษรของเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึกประดับแพรแถบ เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมาย ตอแบน และของสิ่งจ้าง
- ดำเนินการออกแบบสิ่งของที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ในการจัดทำโปสเตอร์ แผ่นพับ ใบรับรอง เหรียญ บรรจุภัณฑ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ จัดวางรูปเล่มภาพประกอบของหนังสือที่เกี่ยวข้องกับ เหรียญกษาปณ์
- ศึกษาวางแผนและออกแบบซุ้มเฉลิมพระเกียรติหรืองานนิทรรศการในวาระต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ดำเนินการร่วมชี้แจงเกี่ยวกับรูปแบบในการออกกฎกระทรวงเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก
- ศึกษา ค้นคว้า พัฒนาและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในงานด้านออกแบบ เขียนแบบ ให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิมพ์ต่าง ๆ รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษารูปแบบและเทคนิควิธีการด้านศิลปกรรม แก่หน่วยงานภายนอกที่จัดทำเหรียญเกี่ยวกับพระมหากษัตริย์และราชวงศ์
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนปั้นแบบหล่อแบบ

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ก่อนการออกแบบ
- ดำเนินงานด้านออกแบบ เขียนแบบ จัดวางองค์ประกอบของลวดลายตัวอักษรของเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึกประดับแพรแถบ เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมาย ตอแบน และของสิ่งจ้าง
- ดำเนินการออกแบบสิ่งของที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ในการจัดทำโปสเตอร์ แผ่นพับ ใบรับรอง เหรียญ บรรจุภัณฑ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ จัดวางรูปเล่มภาพประกอบของหนังสือที่เกี่ยวข้องกับ เหรียญกษาปณ์
- ศึกษาวางแผนและออกแบบซุ้มเฉลิมพระเกียรติหรืองานนิทรรศการในวาระต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ดำเนินการร่วมชี้แจงเกี่ยวกับรูปแบบในการออกกฎกระทรวงเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก
- ศึกษา ค้นคว้า พัฒนาและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในงานด้านออกแบบ เขียนแบบ ให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิมพ์ต่าง ๆ รวมทั้งให้คำแนะนำปรึกษารูปแบบและเทคนิค วิธีการด้านศิลปกรรม แก่หน่วยงานภายนอกที่จัดทำเหรียญเกี่ยวกับพระมหากษัตริย์และราชวงศ์
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนดวงตรา

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา วิเคราะห์การวางแผนการผลิตแม่ตรา ดวงตราเหรียญกษาปณ์ เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างให้เหมาะสมกับประเภทของเหรียญนั้น ๆ
- ศึกษาวิเคราะห์นำความรู้ทางด้านวิศวกรรมและวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาปรับปรุงการออกแบบ เขียนแบบ รวมไปถึงกรรมวิธีการผลิตแม่ตรา ดวงตรา (ยกตัวอย่างเช่น ลวดลายของแม่ตรา ที่ผ่านการย่อลายกระบวนการอบชุบโลหะด้วยความร้อนการชุบเคลือบผิวดวงตรา เป็นต้น) ให้ทันสมัยกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป เพิ่มประสิทธิภาพและสามารถกำหนดวัสดุที่ใช้ในการผลิตได้อย่างเหมาะสมตลอดจนลดขั้นตอนการผลิต เพื่อให้สามารถลดต้นทุนการผลิต และมีอายุการใช้งานของแม่ตรา ดวงตรา มากขึ้น
- ดำเนินการวางแผนการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ให้สอดคล้องกับการผลิตพร้อมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนตีตรา

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ศึกษา วิเคราะห์การวางแผน ควบคุม กำกับ ดูแล กระบวนการตีตราและนับบรรจุเหรียญกษาปณ์ หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึกทั้งประเภทธรรมดาและขัดเงา งานของสิ่งจ้างเครื่องหมายตอบแทนและชิ้นส่วนเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- ดำเนินการเบิกเหรียญตัวเปล่า ดวงตรา งานบังคับเหรียญ เข้ามาดำเนินการตีตราจนเป็นเหรียญสำเร็จ
- ดำเนินการชุบเคลือบผิวเหรียญด้วยน้ำยาโรเดียมกรณีเหรียญประเภทขัดเงา
- ดำเนินการคัดเลือก ตรวจสอบ นับบรรจุ และนำส่งผลิตภัณฑ์
- ดำเนินการจัดทำข้อมูลในระบบ ERP และระบบ Barcode
- การบริหารด้านเทคนิคการตีตรา การใช้เครื่องจักรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้เหรียญที่ผลิตได้มีคุณภาพและต้นทุนการผลิตต่ำและเป็นไปตามแผนการผลิต
- ดำเนินการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
- วางแผน กำหนดจำนวนและเบิกวัสดุที่ใช้ในการผลิตและการบรรจุให้สอดคล้องกับแผนผลิต
- ศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เหมาะสมให้เป็นไปตามระบบบริหารงานคุณภาพ ISO ๙๐๐๐:๒๐๐๘
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนงานฝีมือ

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับงานฝีมือในการสร้างและซ่อมเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน เหรียญที่ระลึก งานของสิ่งจ้างต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ตัดตัว ตัดเจาะ โกรกฉลุ เป่าแล่น ขึ้นรูปและปรับแต่ง ปาดเงา ตัดเพชรสร้าง ลงยาสี แกะคำจารึก ผังเพชร งานปฏิบัติการพิเศษ และงานหล่อฉีด ให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ความสวยงาม ลดการสูญเสีย และส่งมอบได้ตรงตามเวลาที่กำหนด
- ดำเนินการกำหนดแผนการผลิตชิ้นงาน รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ศึกษา วิเคราะห์กำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงาน
- ศึกษาพัฒนาปรับปรุงขบวนการทำงาน
- ดำเนินการจัดทำบัญชีควบคุมโลหะ หรือชิ้นงานระหว่างการผลิต
- ศึกษา วิเคราะห์กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะเครื่องจักรเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ และอัญมณีต่าง ๆ เช่นเพชรพลอยที่จำเป็นต่อการผลิต
- ดำเนินการจัดทำแผนการใช้เครื่องจักร แผนการบำรุงรักษา สนับสนุนระบบบริหารจัดการของสำนักกษาปณ์ เช่น ระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ ระบบ ERP
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ (สำนักกษาปณ์)

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับผลิตเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เหรียญที่ระลึก เครื่องหมายตอบแทน โล่ เข็มที่ระลึก ตราสัญลักษณ์ และงานสิ่งจ้างต่าง ๆ ในขั้นตอนการอบอ่อน ล้างทำความสะอาด ขัดเงาผิวเหรียญและชิ้นงาน ชุบเคลือบผิวด้วยไฟฟ้า พันทราย รมดำ เคลือบแลคเกอร์ หล่อแบบทองแดง ตัดเย็บแพรแถบ ประกอบชิ้นงานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และของสิ่งจ้างให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป และนับบรรจุ
- ดำเนินการกำหนดแผนการผลิตและใช้งานเครื่องจักร รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์พัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- ดำเนินการจัดทำบัญชีควบคุมโลหะหรือชิ้นงานระหว่างการผลิต
- กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและบรรจุภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต เช่น แพรแถบ สายสะพาย ยาขัด น้ำยาชุบ กล่องบรรจุเครื่องราช อิสริยาภรณ์และเหรียญสิ่งจ้าง ฯลฯ รวมทั้งจัดทำบัญชีควบคุม
- ดำเนินการสนับสนุนระบบบริหารจัดการของสำนักกษาปณ์ เช่น ระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ ระบบ ERP
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนวิศวกรรมเครื่องกล

มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานการวางแผน ควบคุม กำกับ ติดตาม และวิเคราะห์งานซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน งานซ่อมบำรุงเชิงแก้ไขเครื่องจักร อุปกรณ์ และระบบโครงสร้างพื้นฐานทั้งหมดของโรงกาษาปณ์ งานการผลิตอุปกรณ์และอะไหล่ เครื่องจักร งานติดตั้งและซ่อมแซมประตูห้องมั่นคงและตู้নিরয় ให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการกำหนดรายละเอียดของเครื่องจักรใหม่ ทางด้านเทคนิคและวิธีการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งจัดหาเครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและ ลดต้นทุนขบวนการผลิตที่เกี่ยวข้อง

ส่วนวิศวกรรมไฟฟ้า

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ควบคุมการใช้ระบบไฟฟ้าในโรงงาน
- ดำเนินการการออกแบบ ติดตั้ง ควบคุม ซ่อมบำรุงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของเครื่องจักรสำหรับผลิต
- ดำเนินการบำรุงรักษาเชิงป้องกันและซ่อมแซมแก่โครงสร้างพื้นฐานของสำนักกาษาปณ์ เช่น ระบบไฟฟ้ากำลัง ไฟฟ้าสื่อสาร ไฟฟ้าแสงสว่าง ระบบน้ำหล่อเย็นและลมอัดสำหรับเครื่องจักร ระบบปรับอากาศแบบศูนย์รวมและแยกส่วน ระบบป้องกันอัคคีภัยและดับเพลิง ระบบตรวจจับแก๊ส ระบบบำบัดน้ำเสียโรงงานและชุมชน ระบบรักษาความปลอดภัย ฯลฯ เป็นต้น ให้มีความพร้อมในการใช้งาน ตามมาตรฐานของแต่ละระบบ
- ศึกษา วิเคราะห์วิธีการซ่อมบำรุงเครื่องจักรเพื่อกำหนดแผนดำเนินการ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ใช้ควบคุมเครื่องจักรและระบบต่าง ๆ
- ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะของอุปกรณ์ทางไฟฟ้าและทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ของเครื่องจักรและระบบโครงสร้างพื้นฐานของสำนักกาษาปณ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดหาอะไหล่และการติดตั้งเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- ให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคด้านระบบไฟฟ้าแก่หน่วยงานอื่น
- การจัดทำรายงานและบันทึกข้อมูลในระบบ ERP
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนเผยแพร่ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

มีหน้าที่ในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้รับความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องและเชื่อถือได้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การจัดนิทรรศการนอกสถานที่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การจัดทำข้อมูลและออกแบบงานนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญ การออกแบบและจัดทำสื่อเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อวิทยุ-โทรทัศน์ การถ่ายภาพ จัดหาและบำรุงรักษาอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ การทูลเกล้าฯ ถวายเงินและถวายเหรียญตลอดจนงานด้านวิเทศสัมพันธ์และร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ (สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน)

มีหน้าที่ในการจัดหา จัดเก็บ และจำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ และรับจอง-จ่ายจอง จำหน่ายเหรียญที่ระลึกตามโครงการต่างๆ ที่กรมธนารักษ์จัดทำขึ้นเนื่องในโอกาสต่างๆ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพย์สิน

มีหน้าที่ดูแลเก็บรักษาและอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ปลอดภัย คงสภาพที่ดี หยุดยั้งและป้องกันการเสื่อมสภาพของทรัพย์สินตามหลักวิชาการอนุรักษ์ สร้างและพัฒนาฐานความรู้ด้านทรัพย์สินและการอนุรักษ์เพื่อเป็นคลังภูมิปัญญาของชาติ จัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักสากล สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอนุรักษ์ทรัพย์สิน และมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทันสมัย มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

มีหน้าที่จัดนิทรรศการในพิพิธภัณฑ์ของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จัดหาทรัพย์สินและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ประกอบการจัดแสดง สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านพิพิธภัณฑ์ รวมทั้งเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการด้านพิพิธภัณฑ์กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ศาลารนารักษ์ ๑ จังหวัดเชียงใหม่

มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของจังหวัดในภูมิภาคนั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ รับจอง-จ่ายจอง จำหน่ายเหรียญที่ระลึกตามโครงการต่างๆที่กรมธนารักษ์จัดทำ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ศาลารนารักษ์ ๒ จังหวัดสงขลา

มีหน้าที่รับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของจังหวัดในภูมิภาคนั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน จำหน่ายเหรียญและผลิตภัณฑ์เหรียญ รับจอง-จ่ายจอง จำหน่ายเหรียญที่ระลึกตามโครงการต่างๆที่กรมธนารักษ์จัดทำ ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ โดย กรมธนารักษ์

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานของรัฐที่มีทุนหมุนเวียน เป็นประธานกรรมการ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักงานประมาณ และผู้แทนหน่วยงานของรัฐ ที่มีทุนหมุนเวียนที่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นกรรมการ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินสามคน ซึ่งประธานกรรมการแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง จากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญและ ประสบการณ์ ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ การลงทุน กฎหมาย หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียน เป็นกรรมการ ให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ”

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ดังกล่าว เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๔๔/๒๕๕๙ แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนฯ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ และเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตรงตามกำหนดเวลา จึงแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ โดยมีหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านเลขานุการ ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๔๕/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ และคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการกลั่นกรองความเหมาะสมการนำเสนอเรื่องต่าง ๆ เข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ ตามคำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ ที่ ๖๔๖/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ โดยมีรายละเอียดดังนี้



คำสั่งกรมธนารักษ์

ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหาร ทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ นั้น

เพื่อปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ดังกล่าว จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

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

๒. อำนาจหน้าที่

- ๒.๑ กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของทุนหมุนเวียน
- ๒.๒ กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ ตลอดจนการกำหนด ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และ ลูกจ้างให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา ๑๑ (๘)
- ๒.๓ พิจารณานุมัติแผนการดำเนินงานประจำปี
- ๒.๔ แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายจักรกฤษณ์ ทหารพันธุ์กุล)
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 แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารกองทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่า
ของแผ่นดิน และการทำของ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙ ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้ง ผู้ช่วยเลขานุการ
คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ
เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตรงตามกำหนดเวลา
จึงแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์ และผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
ในคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ
โดยมีหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียน การบริหารจัดการ
เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายจักรกฤตฤกษ์ พาราพันธุกุล)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ



คำสั่งคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ
ที่ ๖๕๖ / ๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองความเหมาะสมการนำเสนอเรื่องต่างๆ เข้าสู่การพิจารณาของ
คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

ตามที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สิน
มีค่าของแผ่นดิน และการทำของ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้มีมติให้แต่งตั้งคณะกรรมการ
กลั่นกรอง ความเหมาะสมการนำเสนอเรื่องต่างๆ เข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการ
บริหารจัดการ เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ นั้น

เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามคำสั่งกรมธนารักษ์
ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙ ตามพระราชบัญญัติการบริหารเงินทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘
มาตรา ๒๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

- | | |
|--|------------------------|
| ๑. รองอธิบดีกรมธนารักษ์ (ด้านเหรียญกษาปณ์) | ประธานอนุกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์ | อนุกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน | อนุกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักบริหารเงินตรา | อนุกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการสำนักการคลัง | อนุกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | อนุกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ
สำนักกษาปณ์ | อนุกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน สำนักกษาปณ์ | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| ๙. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน | อนุกรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ มีอำนาจหน้าที่ในการกลั่นกรองความเหมาะสมการนำเสนอเรื่องต่างๆ เข้าสู่
การพิจารณาของคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
และการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายจักรกฤตย์ พาราพันธุกุล)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ

บทที่ ๒

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของประเทศอันจะนำมาซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ปัจจุบันภาครัฐจำเป็นต้องบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้นกว่าเดิม และต้องเปิดเผยข้อมูลในการปฏิบัติราชการ ประชาชนสามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนอย่างยิ่งในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ป้องกันความเสียหาย ลดความผิดพลาดในการบริหารงาน และเป็นแรงเสริมที่จะผลักดันให้หน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าประสงค์และเป็นส่วนสำคัญในการป้องกันการไม่ได้รับการยอมรับจากภาคประชาชนและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้การบริหารจัดการภาครัฐมีการตัดสินใจที่ดีขึ้นและผู้บริหารองค์กรสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินประเด็นยุทธศาสตร์ และมีวัตถุประสงค์ ในการผลักดันให้หน่วยงานราชการเน้นความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินและการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์นั้นได้

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส (Chance) ที่เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ในเชิงลบ หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน / โครงการที่สำคัญ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเน้นแผนงาน / โครงการที่สำคัญ ซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน / โครงการที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ คือ กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยงในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทาง

การบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับทรัพยากรที่มี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

ประเภทของความเสี่ง (TYPE OF RISK)

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก

- การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์
- เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
- เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

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

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

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

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ครอบคลุมถึงกฎระเบียบของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมการดำเนินงานและการละเลยไม่ปฏิบัติ

๕. ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Human Risk : H)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการหรือทีมงานในโครงการ รวมทั้งผู้บริหารโครงการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการทั้งหมด ทั้งในเรื่องความไม่แน่นอน ความสามารถ และข้อจำกัดของทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้น

หลักธรรมาภิบาล

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพ คำนึงค่าการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนและไม่มีความจำเป็น

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง / ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้ข้อมูลที่โปร่งใส ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมารวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหาร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจ และกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยก ด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทาง เศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรมและอื่นๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาส ความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

๑๐. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมี กระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ



กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM (The committee of Sponsoring Organization) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบาย การบริหารงาน การดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ : สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

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

ขั้นตอนที่ ๒ : 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 ๓ : การบ่งชี้เหตุการณ์หรือการระบุความเสี่ยง (Event Identification)

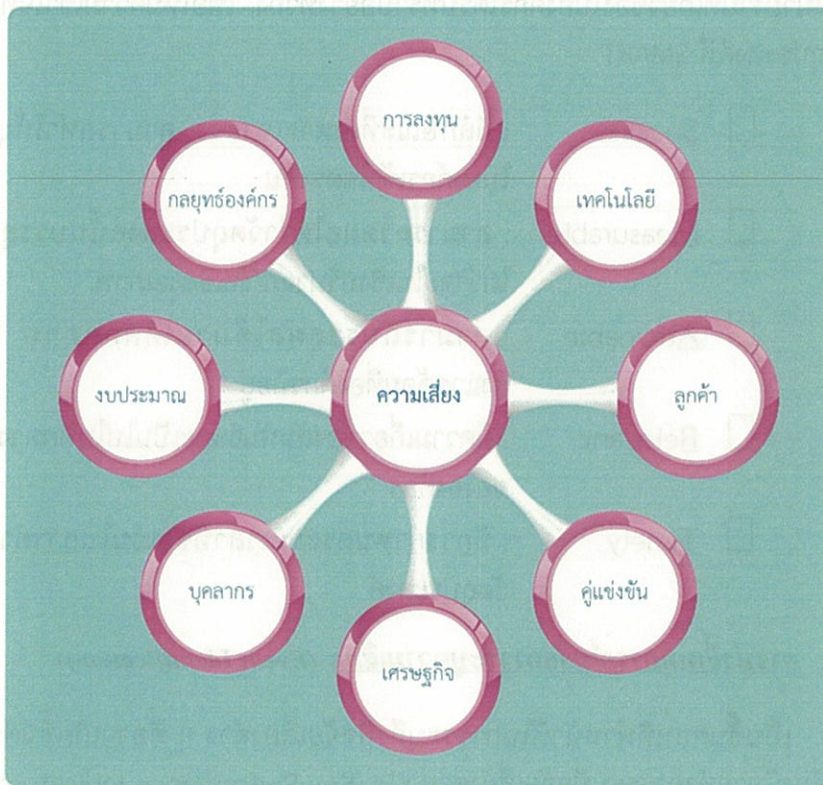
เป็นขั้นตอนที่ทำหน้าที่ในการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร โดยการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงนี้อาจทำการระบุปัจจัยเสี่ยงตาม KPI (Key Performance Indicators) ขององค์กร เพื่อให้การระบุความเสี่ยงนั้นมีความสะดวกมากขึ้น

การระบุความเสี่ยงเป็นการค้นหาว่าการดำเนินงานในอนาคตมีความเสี่ยงใดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยต้องระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยง ตลอดจนสาเหตุความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน ได้แก่ Strategic Risk/Operational Risk/Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C) และแสดงออกในรูป Risk Profile โดยต้องวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันของปัจจัยเสี่ยงกับสาเหตุความเสี่ยง เพื่อให้ เห็นภาพความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถนำไปกำหนดแนวทางและวิธีตอบสนอง/จัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนสอดคล้องกัน

ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ความเสี่ยงและเหตุแห่งความเสี่ยงควรครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญ ดังนี้

- ความเสียหายหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร
- ความไม่แน่นอนที่อาจจะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร
- เหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเสียโอกาสในการได้รับสิ่งที่ดี

เหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Driver)



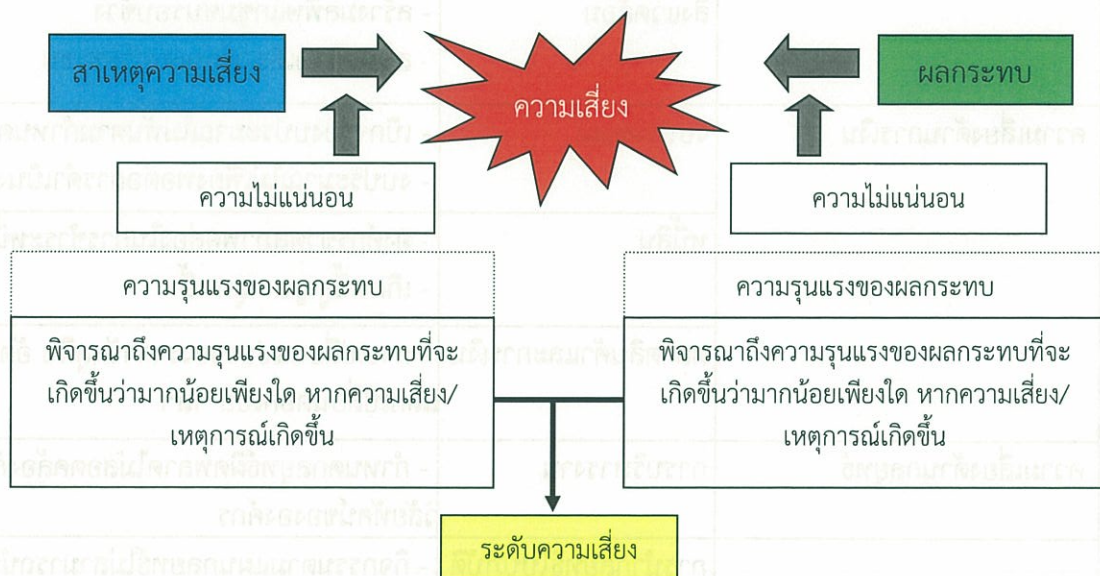
ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดจากสาเหตุทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยในแต่ละประเภทของความเสี่ยง หรือแต่ละกระบวนการ 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
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	- กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	- ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา - กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	- ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ - องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

ขั้นตอนที่ ๔ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้ว ให้ทำการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนทำการควบคุมใดๆ หลังจากนั้นจึงพิจารณาว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการจัดการต่างๆ เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน กระบวนการรายงาน การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่างๆ วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทศนคติของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติด้านบุคลากร การปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อได้มีการพิจารณาถึงการจัดการต่างๆ แล้ว จึงทำการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่ง การประเมินความเสี่ยงทุกครั้งจะประเมินทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการประเมินจะพิจารณาให้ครอบคลุม ๒ ประเด็น ดังนี้

โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ความเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงไร
ผลกระทบ (Impact) หากมีความเสี่ยงเกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงไร



การประเมินความเสี่ยงขององค์กรว่ามีความรุนแรงมากน้อยเท่าใด และมีความเสี่ยงใดต้องรีบดำเนินการแก้ไข องค์กรจะต้องศึกษาถึงผลกระทบ โดยการศึกษาถึงผลกระทบนั้นเป็นขั้นตอนที่ยากและสำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยง เพราะองค์กรจะต้องทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัยว่าปัจจัยใดจะมีผลกระทบมากน้อยต่อองค์กรเพียงใด ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อยนั้นก็ไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้องค์กรทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนที่สูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบน้อย อาจเกิดความไม่คุ้มค่ากับการลงมือบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งการประเมินถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยง และการศึกษาถึงผลกระทบนั้นจะทำให้องค์กรได้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจศึกษาได้จากตัวอย่างของ Risk Matrix ดังภาพ

Risk Matrix

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix) 2x2 Rating Scale



ขั้นตอนที่ ๕ : การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การตอบสนองความเสี่ยงจะถือหลักตามแนวทาง 4T's คือ

๑. การยอมรับ (Take)

- ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ไม่ต้องมีการดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติมเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ
- หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒. การควบคุม หรือ การลดความเสี่ยง (Treat)

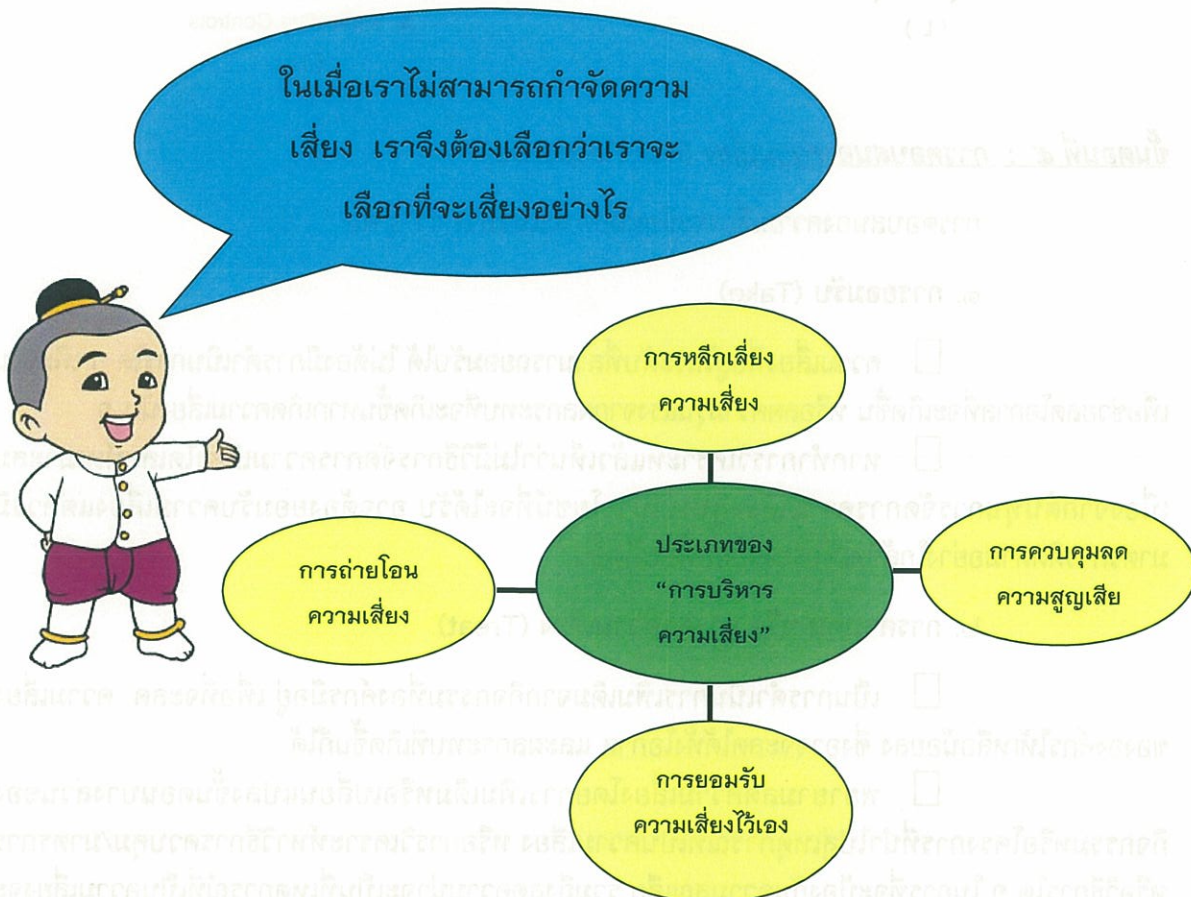
- เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่องค์กรมีอยู่ เพื่อที่จะลด ความเสี่ยงขององค์กรให้เหลือน้อยลง ซึ่งอาจจะลดได้ทั้งโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นก็ได้
- พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด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

๓. การถ่ายโอน หรือการกระจายความเสี่ยง (Transfer)

- เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่องค์กรหรือบุคคลอื่น เช่น การประกันภัย เป็นต้น
- ยกภาระการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้เองได้

๔. การหลีกเลี่ยง หรือหยุดดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ (Terminate)

- เป็นการหยุดกิจกรรมหรือการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยง
- ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการจากวิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่ได้รับแล้วพบว่าผลประโยชน์ที่ได้รับไม่คุ้มค่างกับต้นทุนที่จะเกิดขึ้น



ขั้นตอนที่ ๖ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นนโยบายขององค์กรหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า องค์กรได้มีการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว โดยเป็นขั้นตอนที่กำหนดให้บุคลากรภายในองค์กรรับผิดชอบ ในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และพิจารณาการเพิ่มเติม กิจกรรมต่าง ๆ ตามที่จำเป็นในการจัดการ กับความเสี่ยง

หลังจากประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และหากความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูงหรือสูงมาก ต้องนำความเสี่ยงนั้นมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย

๑. กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้

๒. เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง กำหนดให้สอดคล้องกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความคืบหน้าของโครงการ โดยคำนึงถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์ การดำเนินการ (ผลลัพธ์ของกระบวนการ) ตามค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน

๓. ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง

๔. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง มีหน้าที่

- ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้
- ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว
- กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ ๗ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

เป็นขั้นตอนการแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้แก่คนในองค์กรในเรื่องของแนวทาง ปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น

๑. จัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กร ทำความเข้าใจและรับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๒. จัดทำบทความ เพื่อลงในวารสารภายในขององค์กร เพื่อแจ้งข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อเป็น การให้ความรู้แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นประจำ

๓. ส่งเสียงตามสาย เพื่อเล่าเรื่อง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวของความเสี่ยงให้แก่ บุคลากรในองค์กรได้รับทราบ ในช่วงเวลาเข้าก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ช่วงเวลาพักรับประทานอาหารเที่ยง และช่วงเย็นหลังเลิกงาน

๔. จัดทำ Web Site เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกสบาย

๕. จัดประชุม สัมมนา อบรม ให้แก่พนักงานในองค์กรในเรื่องของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยงต้องสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลาและสามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญหรือตามการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

ขั้นตอนที่ ๘ : การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การดำเนินงานจะต้องติดตามประเมินผล ทบทวนการระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากมีเพิ่มเติมจะต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สามารถกำหนดแผนรองรับความเสี่ยงได้อย่างทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้เดิม หากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรได้รับการแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป

ดังนั้น การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ เป็นการตามรอยของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไรต่อไป โดยการติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายแต่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามประสิทธิผลเป็นครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงโดยฝ่ายตรวจสอบภายในขององค์กร

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติ เช่น มีการติดตามผลในระหว่างการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น



"We've considered every potential risk except the risks of avoiding all risks."

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องการให้ระบบนี้เกิดขึ้น โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจและบริหารงาน

๒. การใช้คำเพื่อให้เข้าใจแบบเดียวกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการระบุและประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน เหมาะสม

๓. การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การชี้แจงทำความเข้าใจต่อเจ้าหน้าที่ทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับเข้าใจในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน โดยมีความเข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดในการบริหารงานขององค์กร จึงไม่คัดเลือกโครงการที่มีความสำคัญมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง หรือไม่ยอมรับที่จะนำความเสี่ยงที่แท้จริงของโครงการมาไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

๒. บุคลากรในองค์กรมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรขององค์กรไม่เข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความคิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่าย จึงไม่ให้ความสำคัญ

๓. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการตามความเป็นจริง โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าโครงการที่รับผิดชอบไม่มีความเสี่ยง จึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับต่ำหรือปานกลาง เพื่อหลีกเลี่ยงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๔. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเลือกกลยุทธ์และ/หรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงไม่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่สำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงและเป้าหมายของโครงการ

๕. การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วทั้งองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่เห็นถึงประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงว่ามีส่วนทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร

๖. นอกจากการตัดสินใจภายใต้สภาวะความเสี่ยงตามข้อมูลที่มีแล้ว เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม อันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้หรือเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดการณ์มาก่อน ทำให้ไม่สามารถบริหารความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

บทที่ ๓

การบริหารความเสี่ยง – เงินทุนหมุนเวียนฯ

เหตุผลความจำเป็น

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักกษาปณ์ และสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน กรมธนารักษ์ ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไปว่ากระบวนการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และของสิ่งจ้างได้อย่างมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญ และถือเป็นเรื่องของพนักงานทุกคนทุกระดับ ไม่ใช่หน้าที่เฉพาะของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนบรรลุพันธกิจและเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และโดยที่กรมบัญชีกลางในฐานะผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียน ได้ร่วมกับบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดให้เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของทำการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบ และเพื่อผลักดันให้การดำเนินการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

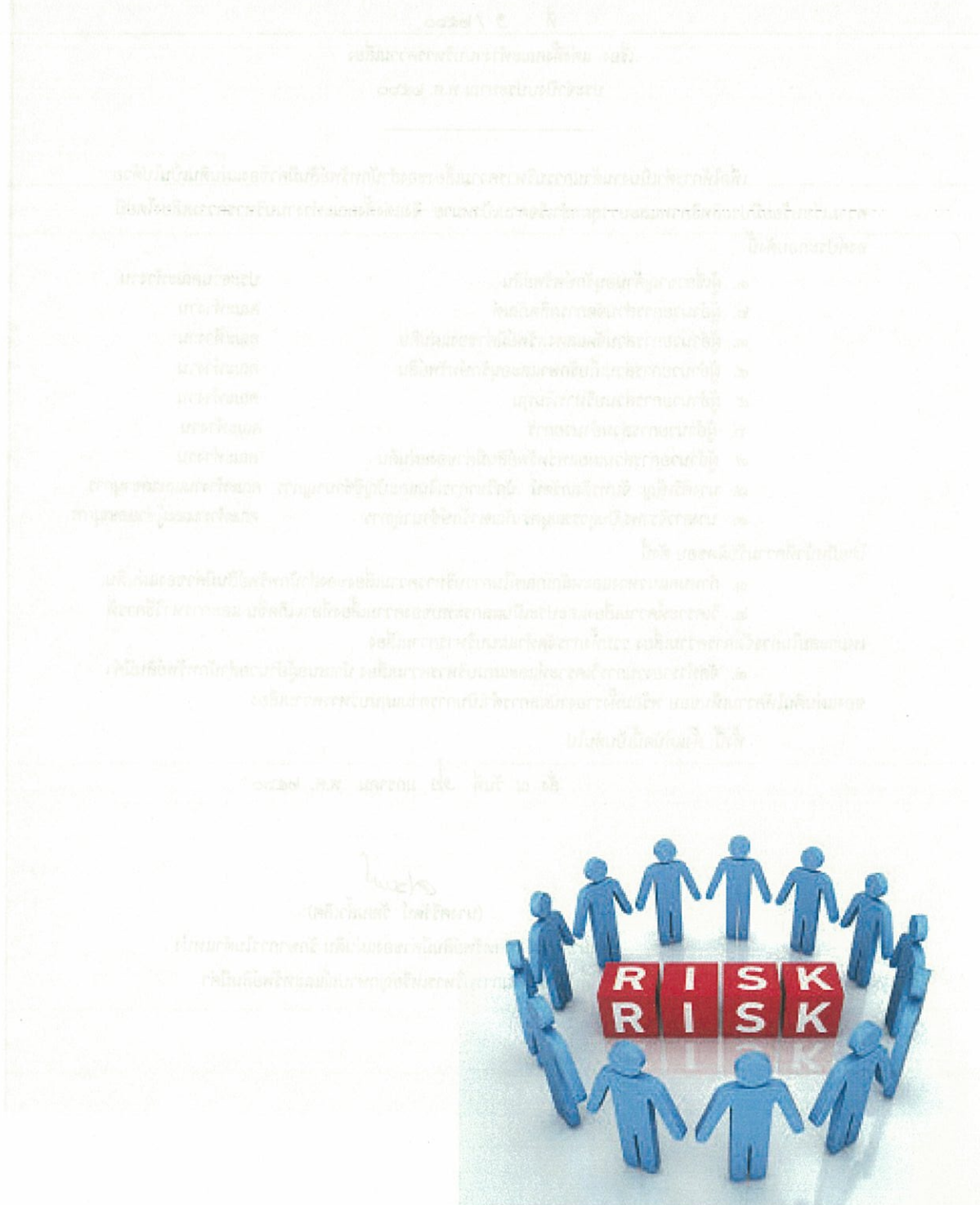
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ กรมธนารักษ์ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนจึงต้องสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

สำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินได้มีคำสั่งที่ ๑/๒๕๖๐ สั่ง ณ วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๐ แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านอนุรักษ์ทรัพย์สิน เป็นประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน เป็นคณะทำงาน นางศิริเพ็ญ จันทรดิลกรัตน์ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ เป็นคณะทำงานและเลขานุการ นางสาวจิราพร ปิ่นสุวรรณบุตร ภัณฑารักษ์ชำนาญการ เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

สำนักกษาปณ์มีคำสั่งที่ ๑๑๕/๒๕๕๗ สั่ง ณ วันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗ แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์เป็นประธานคณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญเป็นรองประธาน คณะทำงานและผู้ช่วยผู้อำนวยการส่วนทุกส่วนเป็นคณะทำงาน ส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นคณะทำงานและเลขานุการ นายนาวิน บุญเลิศ เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ภารกิจ / แผนงาน / โครงการ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ภารกิจ / แผนงาน / โครงการที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมติดตาม/ประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเสนอผู้อำนวยการสำนักฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของกรมธรรมาภิบาลและคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของทราบตามเวลาที่กำหนด





คำสั่งสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน

ที่ ๑ / ๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

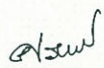
เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยมีองค์ประกอบดังนี้

- | | |
|---|-------------------------------|
| ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านอนุรักษทรัพย์สิน | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ | คณะกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการส่วนจัดแสดงทรัพย์มีค่าของแผ่นดิน | คณะกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและอนุรักษทรัพย์สิน | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการส่วนอำนวยความสะดวก | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการส่วนเผยแพร่ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน | คณะกรรมการ |
| ๘. นางศิริเพ็ญ จันทศิริรัตน์ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๙. นางสาวจิราพร ปิ่นสุวรรณบุตร ภัณฑารักษ์ชำนาญการ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน
- วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- จัดทำรายงานการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยง นำเสนอผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้ความเห็นชอบ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐


(นางศรีรัตน์ วัฒนล้ำเลิศ)

ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน รักษาการในตำแหน่ง
ที่ปรึกษาด้านการบริหารเหรียญกษาปณ์และทรัพย์สินมีค่า

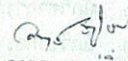
-๒-

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักศึกษาปณั
๒. พิจารณาทบทวนและกำหนดกิจกรรมที่จะบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับภารกิจหลัก งานที่ สำคัญ แผนงาน/โครงการ ที่รับผิดชอบ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักศึกษาปณั
๓. กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและ การหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
๕. สรุปผลการดำเนินงาน และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป
๖. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐


(นางวรนุช ภู่อี่ยม)
ผู้อำนวยการสำนักศึกษาปณั

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร จึงได้จัดระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานที่สำคัญ จึงได้กำหนดแนวทาง ดังนี้

๑. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด
๒. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
๓. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง
๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวน และปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง
๕. สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี
๖. ส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและพนักงานอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังสร้างนิสัยให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและความมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติและเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กรภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

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

การดำเนินการ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ทั้งสำนักกษาปณ์และสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินเป็นการดำเนินการในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจ / โครงการ ที่เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ โดยสำนักทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและสำนักกษาปณ์ รับผิดชอบในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ / แผนงาน / โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

๒. พิจารณาคัดเลือกภารกิจ / แผนงาน / โครงการ และการระบุ / บ่งชี้ความเสี่ยง เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะพิจารณาคัดเลือกภารกิจ / แผนงาน / โครงการของสำนักฯ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน โดยใช้หลักเกณฑ์ที่คณะทำงานฯ 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)

๓. กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะต้องพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงภารกิจ / แผนงาน / โครงการตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X)

ประเด็น/องค์ประกอบ ที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	๑=ไม่เป็น นัยสำคัญ	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=มีนัยสำคัญ	๕=วิกฤต
x๑ มูลค่าความเสียหาย	น้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๕๐,๐๐๑ - ๒๕๐,๐๐๐ บาท	๒๕๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท	มากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ บาท
x๒ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มากกว่า ๘๐ %	มากกว่า ๖๐ - ๘๐ %	มากกว่า ๔๐ - ๖๐ %	๒๐ - ๔๐ %	น้อยกว่า ๒๐ %
x๓ จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความ เสียหายจำนวนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้ เกี่ยวข้องโดยตรง บางราย	กระทบเฉพาะผู้ เกี่ยวข้องโดยตรง ส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะผู้ เกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด และผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงและผู้อื่น ทั้งหมด
x๔ จำนวนผู้ร้องเรียน	ไม่มีผู้ร้องเรียน	๑ - ๒ ราย/เดือน	๓ - ๔ ราย/เดือน	๕ - ๖ ราย/เดือน	มากกว่า ๖ ราย/เดือน
x๕ การบรรลุผลสำเร็จ ของงาน	มากกว่า ๙๕ % มีหลักฐานยืนยัน ถึงการบรรลุ ผลสำเร็จของงาน	๙๑ - ๙๕ % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะ ว่าน่าจะบรรลุ ผลสำเร็จของงาน	๘๖ - ๙๐ % ไม่มีหลักฐานหรือ ประสบการณ์ที่ แสดงว่าจะ บรรลุผลสำเร็จ ของงาน	๘๐ - ๘๕ % มีประสบการณ์ที่ ชี้แนะว่าไม่น่าจะ บรรลุผลสำเร็จ ของงาน	น้อยกว่า ๘๐ % มีหลักฐานที่ยืนยันถึง การไม่บรรลุผลสำเร็จ ของงาน
x๖ ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิง ลบ	๐-๑ ข่าว/เดือน	๒ ข่าว/เดือน	๓ ข่าว/เดือน	๔ ข่าว/เดือน	มากกว่า ๔ ข่าว/เดือน
x๗ ความล่าช้าของการดำเนิน โครงการ	น้อยกว่า ๐.๕ เดือน	๐.๕ - ๑ เดือน	มากกว่า ๑ - ๑.๕ เดือน	มากกว่า ๑.๕ - ๒ เดือน	มากกว่า ๒ เดือน

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y)

ประเด็น/องค์ประกอบที่ พิจารณา	ค่าคะแนน				
	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
y๑ ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	มีทั้งสองอย่างและ มีการปฏิบัติตาม	มีทั้งสองอย่างแต่ปฏิบัติ ตามอย่างใดอย่างหนึ่ง	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มีทั้งสองอย่าง
y๒ การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ ของผู้บังคับบัญชา หรือ หน่วยงานอื่น ๆ	ทุกสัปดาห์	ทุก ๒ สัปดาห์	ทุก ๑ เดือน	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือน
y๓ การอบรม/สอนงาน/ทบทวน การปฏิบัติงาน	ทุกเดือน	ทุก ๓ เดือน	ทุก ๖ เดือน	ทุก ๑ ปี	มากกว่า ๑ ปี
Y๔ ความถี่ในการเกิดความ ผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน	๕ ปี/ครั้ง	๒ - ๔ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๒ - ๖ เดือน/ครั้ง	๑ เดือน/ครั้งหรือมากกว่า
Y๕ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (ความเสี่ยง)	น้อยกว่า ๑๐ % มีหลักฐานยืนยันถึงความ ไม่น่าจะเกิดขึ้นจริง	๑๐ - ๓๐ % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะ ว่าไม่น่าจะเกิดขึ้นจริง	๓๐ % ไม่มีหลักฐาน จะเกิดขึ้นจริง	๖๑ - ๘๐ % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะ ว่าน่าจะเกิดขึ้นจริง	มากกว่า ๘๐ % มีหลักฐานยืนยันถึงความ น่าจะเกิดขึ้นจริง

การจัดลำดับความเสี่ยง

- คำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) เท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญ และใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

- จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กรได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยงมีการกระจายตัวอย่างไร

แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)

โอกาส / ผลกระทบ	(๑) เกิดน้อยมาก	(๒) เกิดขึ้นน้อย	(๓) เกิดขึ้นบ้าง	(๔) เกิดบ่อยครั้ง	(๕) เกิดประจำ
(๕) รุนแรงมาก	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) รุนแรง	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) น้อยมาก	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 <input type="checkbox"/> ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม <input type="checkbox"/> สามารถควบคุมดูแลในกระบวนการปฏิบัติงานปกติได้
ปานกลาง	เหลือง	๑๐ - ๑๔	ระดับที่พอยอมรับได้ <input type="checkbox"/> ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ <input type="checkbox"/> ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบติดตามงานอย่างใกล้ชิด
สูง	ส้ม	๑๕ - ๑๙	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ <input type="checkbox"/> ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ <input type="checkbox"/> กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	แดง	๒๐ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ <input type="checkbox"/> ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ในทันที <input type="checkbox"/> กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

๔. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยนำความเสี่ยงที่ได้จากการระบุความเสี่ยงมาทำการประเมินหาค่า “ระดับความเสี่ยง” คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการวิเคราะห์และประเมินว่า แต่ละปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด แล้วนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญ เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม โดยใช้แนวทางการประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

๕. พิจารณาเลือกแผนจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะเริ่มจากการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก (สีแดง) หรือระดับสูง (สีส้ม) ก่อน วัตถุประสงค์หลักในการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้ก็เพื่อลดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียให้ลงมาอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง (สีเหลือง) หรือระดับความเสี่ยงต่ำ (สีเขียว) ของแผนภูมิความเสี่ยง เมื่อมีการจัดลำดับของความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อนหลังแล้วก็จะต้องวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการกับแต่ละปัจจัยความเสี่ยงโดยคำนึงถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย (Cost) และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Benefit) ภายใต้งานเลือกต่างๆ หลังจากดำเนินการตามมาตรการควบคุมที่กำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เมื่อระดับความเสี่ยงลดลง ความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk) ต้องอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๖. การติดตามและประเมินผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ความเสี่ยงแต่ละประเภทเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นสามารถนำมาซึ่งความเสี่ยงที่เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน การบริหารความเสี่ยงจึงต้องได้รับการประเมินผลและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การติดตามประเมินผลจึงไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง แต่เป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดในการบริหารความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง และติดตามว่าความเสี่ยงนั้น

ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ประเด็นสำคัญสำหรับการติดตามกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงคือการกำหนดผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Ownership) เพื่อการติดตามแผนการนั้นจะได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการประจำปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ความมั่นใจว่าความเสี่ยงนั้นได้รับการจัดการตามที่ระบุไว้ ซึ่งอาจจะมีการปรับปรุงแผนฯ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกรณีแผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกรรมธรรักษ์ ภายในเวลาที่กำหนด และรายงานต่อผู้อำนวยการสำนักฯ ด้วย อย่างไรก็ตามสิ่งที่ต้องคำนึงจะต้องมีการติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่า 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 / ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิด เป็น ร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ.....							กำหนด แล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง	
				๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒			
			แผน										
			ผล										
			แผน										
			ผล										
			แผน										
			ผล										
			แผน										
			ผล										
หมายเหตุ	แผน		แผน										
	ผล		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

