



คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยง  
เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ  
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

## คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือบริหารองค์การที่มีการนำมาใช้แพร่หลายในการจัดการสถานการณ์ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และยังอาจเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นได้อีกด้วย

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถเล็งเห็นคุณประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด วิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์การฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และกรอบการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียน ระหว่างกระทรวงการคลัง กับ เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป



# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ	1
1.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ	1
1.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง	2
1.5 ลักษณะพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ	2
<b>บทที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ</b>	
2.1 ความหมายและคำจำกัดความ	7
2.2 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	9
2.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	11
2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ	11
<b>บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ</b>	
3.1 กระบวนการงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ	26
3.2 การระบุความเสี่ยง	28
3.3 การประเมินความเสี่ยง	53
3.4 การประเมินมาตรการควบคุม	62
3.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ	63
<b>บทที่ 4 การรายงานการบริหารความเสี่ยง</b>	
4.1 รูปแบบการรายงานผล	66
<b>ภาคผนวก 1</b> - ตารางการระบุความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	
- ตารางการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทของความเสี่ยง และหลักธรรมาภิบาล	
- ตารางการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประสิทธิผลการควบคุมภายใน	
- ตารางการประเมินความเสี่ยง	
- ตารางการประเมินการควบคุม	
- ตารางการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง	
- ตารางรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง (รายงานไตรมาส)	
- ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย (รายงานประจำปี)	
<b>ภาคผนวก 2</b> คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียน	
เพื่อจัดทำแผนป๋ายทะเบียนรถ	

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 หลักการและเหตุผล

ด้วยบันทึกข้อตกลงระบบประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี 2562 ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้กำหนดให้มีการวัดระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยง โดยประเมินผลจากการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงผ่านคู่มือการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร การตอบสนองความเสี่ยง การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ จึงมีการวิเคราะห์และจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

### 1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ซึ่งมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

### 1.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1 ทุกหน่วยงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง โดยบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2 มุ่งมั่นที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครบถ้วนทั้งองค์กร เป็นไปตามหลักของ COSO ERM คำนึงถึงเป้าหมายภารกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปี

3 นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

4 ติดตามการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยมีการทบทวนและปรับปรุง กิจกรรมการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

5 ให้ความรู้ความเข้าใจ และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม และ กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ เพื่อปรับปรุงกิจกรรม ควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### 1.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

- 1 เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงทั้งต่อระดับองค์กรและระดับโครงการ/กิจกรรม
- 2 เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุน หมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ
- 3 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- 4 เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 5 เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจความสัมพันธ์ตลอดจนเชื่อมโยงระหว่าง การบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ
- 6 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในทุก ๆ ระดับของเงินทุน หมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

#### 1.5 ลักษณะพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

##### 1.5.1 ประวัติความเป็นมา

เดิมกรมการขนส่งทางบกมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 2 เงินทุน คือ

1. เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายเลขทะเบียนรถยนต์ กรมการขนส่งทางบกได้รับโอน งานทะเบียนรถยนต์จากกรมตำรวจครั้งแรก ตั้งแต่วันที่ 17 กันยายน 2522 มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ แผนป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก เพื่อออกให้เจ้าของรถนำไปใช้ติดรถตามกฎหมาย โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2523 ให้กรมการขนส่งทางบกได้รับจัดสรรเงิน งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2524 เป็นจำนวน 2,000,000.00 บาท เป็นทุนประเดิม และมีระเบียบ กระทรวงคมนาคมว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายเลขทะเบียนรถ พ.ศ. 2523 ให้ถือปฏิบัติ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523

2. เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับล้อเลื่อน กรมการขนส่งทางบกได้รับโอนเงินทุนหมุนเวียนการผลิตแผนป้ายสำหรับยานพาหนะ จากกรมตำรวจ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2531 ตามพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารบางส่วนของกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปเป็นของกรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2530 โดยมีเงินทุนหมุนเวียน จำนวน 329,663,807.40 บาท ใช้ชื่อเงินทุนว่า เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับ ล้อเลื่อน พ.ศ. 2531 ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2531

ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 มีพระราชบัญญัติให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้ยืมหรือยุบเลิกทุน หมุนเวียน พ.ศ. 2543 บัญญัติให้กระทรวงการคลัง โดยอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีมีอำนาจรวมหรือยุบเลิกทุน

หมุนเวียนได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ ให้รวมเงินทุนหมุนเวียนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน หรือสามารถดำเนินการร่วมกันได้ และต้องไม่เป็นการขยายวัตถุประสงค์เกินกว่าวัตถุประสงค์เดิมของเงินทุน ที่นำมารวมกัน และให้ยุบเลิกทุนหมุนเวียนที่หมดความจำเป็นหรือได้หยุดดำเนินการโดยไม่มีเหตุผลอันควร ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2544 อนุมัติให้รวมเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถยนต์ และเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับล้อเลื่อนของ กรมการขนส่งทางบกเข้าด้วยกันจำนวน 2 ทุน เป็น 1 ทุน โดยกรมการขนส่งทางบกได้กำหนดชื่อใหม่เป็น เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีเงินทุน ณ วันรวมทุน จำนวน 1,117,992,902.22 บาท และมีระเบียบกระทรวงคมนาคมว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ พ.ศ. 2545 ให้ถือปฏิบัติ ตั้งแต่วันที่ 27 มีนาคม 2545 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

### วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ ให้เป็นไปอย่างรัดกุมและเหมาะสม และ มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน

## 1.5.2 ทิศทางของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

### วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรนวัตกรรมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถตามมาตรฐานสากล ให้ทันความต้องการของประชาชน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

### พันธกิจ

จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ และกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก ให้มีประสิทธิภาพเพื่อออกให้เจ้าของรถที่ได้จดทะเบียนตามกฎหมาย

### เป้าหมาย

1. มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำหรับจ่ายให้กับประชาชนที่มาดำเนินการด้านทะเบียนและภาษีรถ (จดทะเบียนใหม่) ทันที
2. สามารถจัดส่งแผ่นป้ายกรณีทดแทนที่ชำรุดหรือสูญหาย และกรณีเทียบหมวดอักษรให้กับสำนักงานขนส่งจังหวัดต่าง ๆ ที่สั่งผลิตแผ่นป้ายจากระบบงานกรมการขนส่งทางบก ภายในระยะเวลา ดังนี้
  - ส่วนกลาง ภายใน 5 วันทำการ นับจากวันที่ได้รับการสั่งซื้อ
  - ส่วนภูมิภาค ภายใน 10 วันทำการ นับจากวันที่ได้รับการสั่งซื้อ

### ยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

1. ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตรฐานสากล
2. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
3. บริหารจัดการที่ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง

4. บริหารจัดการด้าน ICT เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
5. ลดความเสี่ยงโดยใช้กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

### 1.5.3 บทบาท หน้าที่ และโครงสร้างองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เป็นเงินนอกงบประมาณในสังกัดสำนักบริหารการคลังและรายได้ กรมการขนส่งทางบก มีภารกิจในการจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก และแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติรถยนต์ เพื่อออกให้แก่เจ้าของรถที่ได้จดทะเบียนแล้ว โดยแผ่นป้ายทะเบียนรถดังกล่าวยังเป็นทรัพย์สินของทางราชการไม่ได้ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้เป็นเจ้าของรถ และควบคุมดูแลการจัดเก็บค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายทะเบียนรถ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

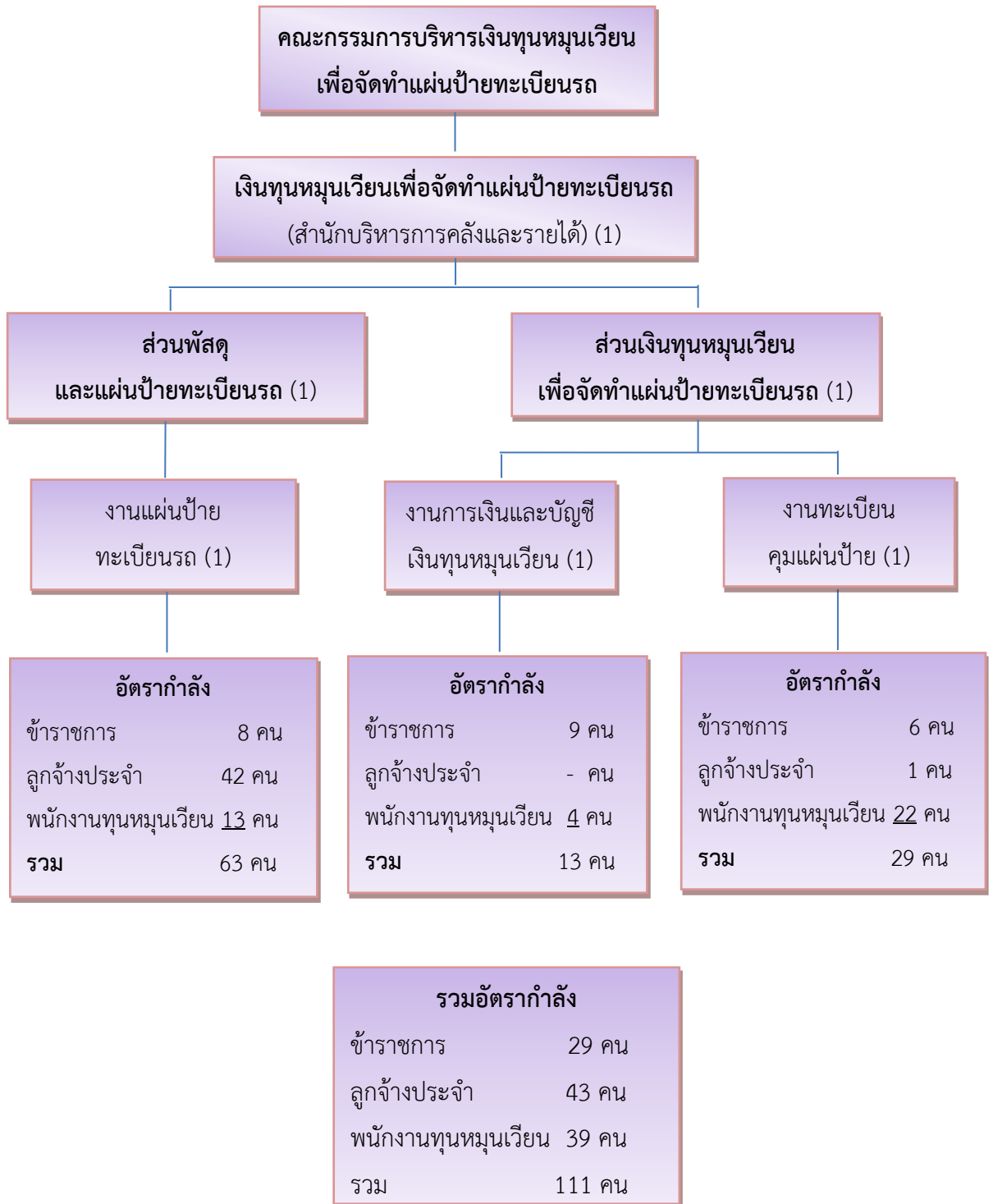
#### 1 ด้านการจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

ส่วนพัสดุและแผ่นป้ายทะเบียนรถ สำนักบริหารการคลังและรายได้ กรมการขนส่งทางบก เป็นผู้ดำเนินการบริหารพัสดุของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตรวจสอบ และบริหารการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ รวมทั้งบริหาร และควบคุม แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผลิต และจัดส่งให้หน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

#### 2 ด้านการบริหาร

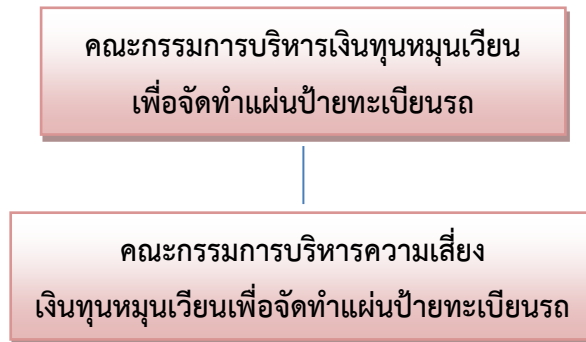
ส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ สำนักบริหารการคลังและรายได้ กรมการขนส่งทางบก เป็นผู้ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และเพื่อยกร่างปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ จัดทำคำขออนุมัติประมาณการรายจ่ายประจำปีต่อกระทรวงการคลัง บริหารและควบคุมการใช้ประมาณการรายจ่าย ควบคุมการจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายทะเบียนรถ และการนำส่งเข้าบัญชีเงินทุนทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตลอดจนด้านการเงินการบัญชี และการรายงานผลการดำเนินงาน

## โครงสร้างองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ





#### 1.5.4 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ



##### หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบาย และแผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ
2. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
3. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

## บทที่ 2

### กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

#### 2.1 ความหมายและคำจำกัดความ

ตามชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง “การบริหารความเสี่ยง” ของสำนักงาน ก.พ.ร. กล่าวถึง คำจำกัดความของคำว่า “ความเสี่ยง” (Risk) ว่า ต่างกันไปตามความเชี่ยวชาญ อาชีพ และมุมมองของผู้ให้ คำจำกัดความ แต่แก่นของความหมายของคำว่า ความเสี่ยง ที่เหมือนกัน คือ **ความไม่แน่นอน (หรือโอกาส) ที่อาจนำไปสู่ความสูญเสียหรือการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้**

**ความเสี่ยง** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือ เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

**การเสี่ยง** หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้ เช่น การเสี่ยงโชคพนัน การเสี่ยงอันตราย เป็นต้น

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

**ปัจจัยเสี่ยงภายใน** คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น รูปแบบการบริหาร การสั่งการ การมอบหมาย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับภายในและเทคโนโลยี

**ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบ ขององค์กร เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ ปัจจัยเสี่ยงทางการเมืองและสังคม

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐาน ที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย

**ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยง ในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

- ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นได้น้อยมาก หรือไม่น่าเกิด
- ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นได้บ้าง
- ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นบ่อย
- ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นเป็นประจำ

**ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง** หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

- ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบ
- ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย
- ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูง
- ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก

**การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส X ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

หรือ  $D = L \times I$

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น

## 2.2 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM : Enterprise Risk Management)

2.2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) COSO ได้กำหนดนิยามของการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้



### 1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

### 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

### 3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) หรือการระบุความเสี่ยง

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร สำหรับองค์ประกอบนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งเหมือนกับการแก้ไข้ปัญหาทั่ว ๆ ไป ถ้าเราไม่ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงหรือแก้ไข้ปัญหาไม่ถูกจุดจะทำให้ปัญหาดังกล่าวไม่คลี่คลาย ในทำนองเดียวกันหากเราไม่สามารถระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างถูกต้อง ก็ส่งผลกระทบต่อองค์กรยังต้องเผชิญกับความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ หรืออาจทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ความเสี่ยงอาจแบ่งออกได้ 4 ด้าน ดังนี้ คือ

3.1) ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) ซึ่งจะมองในเรื่องของการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร

3.2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จะพิจารณาในเรื่องฐานะทางการเงิน

3.3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) สำหรับความเสี่ยงในด้านนี้ จะเป็นเรื่องของรายละเอียดเพราะจะมองในมิติของการปฏิบัติงาน เช่น เรื่องของเวลา ความสูญเสียต่าง ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ

3.4) ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) จะมองในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น ความเสี่ยงของหน่วยงานต่อการถูกร้องเรียนจากประชาชน เป็นต้น

### 4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่นำมาพิจารณา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณา ไม่ควรละเลยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว และผลกระทบเป็นการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางด้านการเงิน และด้านที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือด้านทรัพยากรบุคคล



### 5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ จะเป็นการระบุถึงวิธีการที่จะใช้ตอบสนองความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

### 6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหมายถึง ขั้นตอนหรือนโยบายที่เป็นการควบคุมเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้ทำในองค์กรประกอบที่แล้วยังอยู่ระดับที่สามารถยอมรับได้

### 7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด ขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญเพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุก ๆ องค์กรประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์กรประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทาง การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนจนถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

### 8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสม และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ จะเป็นการมองในภาพโดยรวมทั้งหมดของทุก ๆ องค์กรประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทั้งนี้ ก็เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารความเสี่ยงที่องค์กรได้นำมาใช้มีความเหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด

## 2.3 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

## 2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

2.4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดกรอบการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ตัวชี้วัดความสำเร็จ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง รูปแบบการรายงาน และระยะเวลาการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

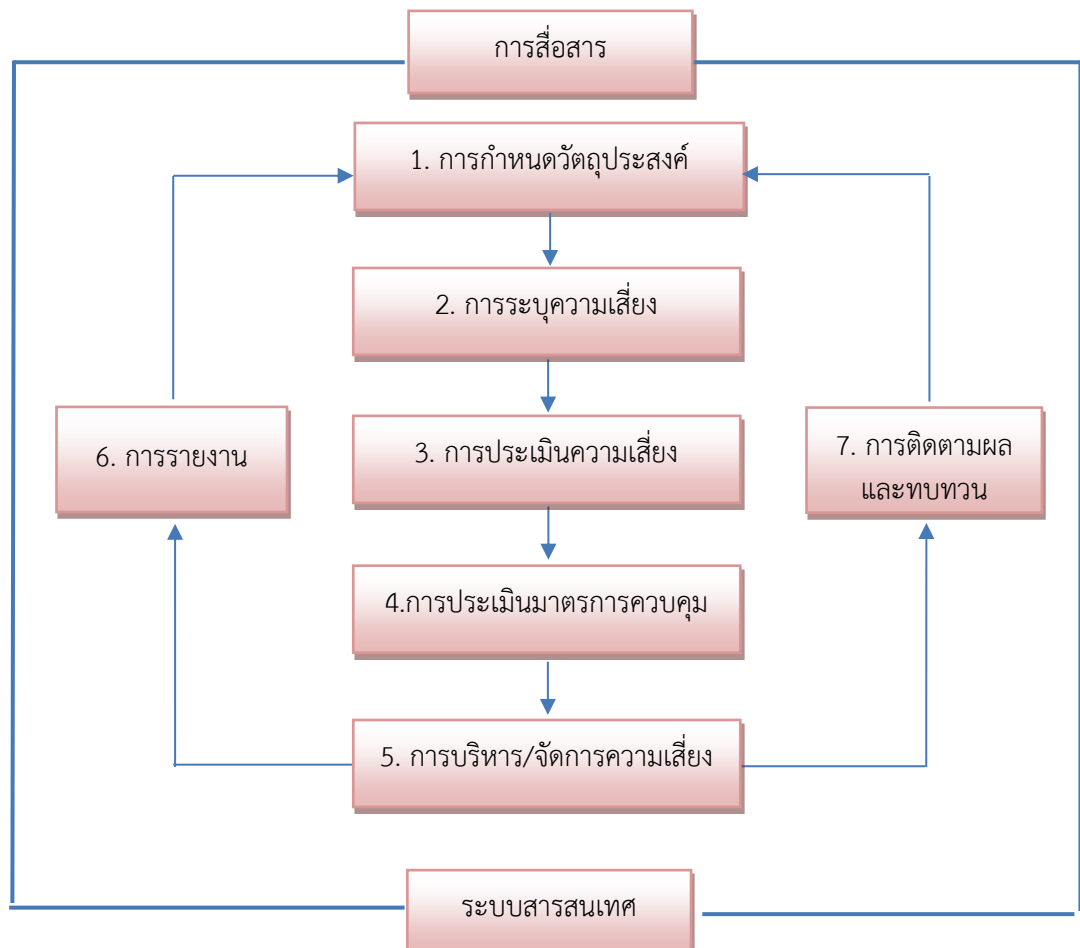
2.4.2 หน่วยงานผู้รับผิดชอบนำกรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเห็นชอบมาจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนปฎิบัติการเห็นชอบ พร้อมเผยแพร่ให้ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทราบ

2.4.3 หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณา

2.4.4 หัวหน้าหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 7 ขั้นตอน เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณา ดังนี้

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์
- 2) การระบุความเสี่ยง
- 3) การประเมินความเสี่ยง
- 4) การประเมินมาตรการควบคุม
- 5) การบริหาร/จัดการความเสี่ยง
- 6) การรายงาน
- 7) การติดตามผลและทบทวน

### แผนผังภาพรวมแนวการบริหารความเสี่ยง



## 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objectives)

การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในภาพรวมขององค์กร และกำหนดให้มากขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ดังต่อไปนี้

- 1) การบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม (Strategic : S)
- 2) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (Operational : O)
- 3) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Financial : F)
- 4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ และนโยบาย (Compliance: C)

โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม ควรมีลักษณะดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้
2. สามารถปฏิบัติตามที่กำหนด
3. มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน

## 2. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพราะถ้าหากการระบุความเสี่ยงไม่ได้รับการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ความเสี่ยงซึ่งไม่ปรากฏในขั้นตอนนี้จะกลายเป็นความเสี่ยงที่เหลือนอยู่กับองค์กรโดยไม่ได้รับการวิเคราะห์วางแผนการจัดการใด ๆ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจนำมาซึ่งความสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ต่อองค์กรได้ ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่องค์กรเผชิญ และระบุความเสี่ยงให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

วิธีการในการระบุความเสี่ยง โดยการรวมกลุ่มระดมสมองกับหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ หรือวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อทำการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงร่วมกัน โดยวิเคราะห์ข้อมูลความสูญเสียที่เกิดขึ้นในรูปของความเสี่ยงที่เกิดความสูญเสีย และความรุนแรงของความสูญเสีย และการดำเนินการเพื่อลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นจากข้อมูลในอดีต ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ต้องพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น

**1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

**2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

**3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทัน

ต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการใช้ข้อมูลทางการเงินในการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

**4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

เมื่อพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้ว ต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

<b>ด้านยุทธศาสตร์</b>	โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม
<b>ด้านการดำเนินงาน</b>	อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส
<b>ด้านการเงิน</b>	อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาวะรับผิดชอบ
<b>ด้านกฎ ระเบียบ</b>	อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักความมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

#### **ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล**

1) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจน

มีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็นการไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารพนักงานและลูกจ้างต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทุกเวที

6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

นอกจากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ และนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลในแต่ละด้าน มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว ควรจะต้องพิจารณาจากประสิทธิผลจากการควบคุมภายในในการระบุความเสี่ยงขององค์กรด้วย

#### เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุม		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายแต่ละเดือน	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีการควบคุม	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการสอบทานระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน	มีการควบคุมแต่ไม่ติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการสอบทานจากหัวหน้างาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการสอบทานจากหัวหน้าส่วน	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการสอบทานจากผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังและรายได้	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมิุมใด ที่มีระดับการควบคุมต่ำกว่า 3 จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ



### 3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

เป็นการประเมินค่าความเสี่ยงโดยพิจารณาขอบเขตซึ่งเหตุการณ์แฝง อาจส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ มุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีหลักการว่าเมื่อเจ้าของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการสามารถระบุหรือบ่งชี้ความเสี่ยงได้แล้ว ให้ประเมินต่อไปว่า เหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของแต่ละกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ นั้น ๆ จะสามารถจัดการหรือแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงเพื่อผลักดันกิจกรรมขั้นตอนต่อ ๆ ไปให้ประสบความสำเร็จของแผนงานตามกรอบเวลาได้หรือไม่

ทั้งนี้ เจ้าของแผนงานจะต้องประเมินว่า ปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ (Impact) ต่อความสำเร็จนั้น มีมากน้อยเพียงใด และมีโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) บ่อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อไปจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะมีผลต่อแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ นั้น ๆ ดังนี้

(1) โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น ดูได้จากความถี่ของการเกิดความสูญเสียเป็นมาตรวัด จำนวนครั้งที่เกิดความสูญเสีย สำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้นได้

การประเมินความถี่ของความสูญเสีย ไม่ควรที่จะอิงข้อมูลในอดีตเพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Scenario Analysis) เช่น ถ้าปัจจุบันพนักงานขับรถขององค์กรต้องขับรถเพื่องานราชการเป็นระยะทางมากกว่าปีที่แล้วสองเท่า ฉะนั้นจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์เมื่อปีที่แล้ว ย่อมไม่สามารถสะท้อนความถี่ของอุบัติเหตุที่จะเกิดขึ้นในปีนี้

(2) ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น ความเสียหายมีความรุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก การระบุได้ว่าความสูญเสียจะมีความรุนแรงมากหรือน้อย ต้องอาศัยปัจจัยประกอบการพิจารณาหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น มูลค่าความสูญเสียในอดีต ขนาดของความสูญเสียที่องค์กรสามารถรองรับได้โดยไม่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก และสำหรับองค์กรภาครัฐ สิ่งที่ควรคำนึงถึงด้วย คือ ความสูญเสียที่อาจเกิดกับชุมชน ไม่ใช่ความสูญเสียต่อองค์กรเท่านั้น

3.1 หลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง เพื่อต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ/กระบวนการ

ในการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนของแต่ละหน่วยงาน ควรจะต้องกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนที่เป็นรูปธรรม และนำปัจจัยเสี่ยงมาประเมินจากข้อมูลสถิติ เพื่อมิให้เกิดการประเมินด้วยความรู้สึก แต่เป็นการประเมินจากข้อเท็จจริง เช่น เกิดขึ้นเป็นประจำ หมายถึง เกิดขึ้นกี่ครั้งต่อปี หรือผลกระทบสูงมากนั้น หมายถึงเป็นมูลค่าเท่าใดเมื่อเกิดความเสียหายขึ้นในแต่ละครั้งโดยขึ้นอยู่กับลักษณะของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ ที่นำมาวิเคราะห์และบริบทของหน่วยงาน

การกำหนดหลักเกณฑ์สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณาน่าไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

### หลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

ระดับ	เกณฑ์ในการประเมินโอกาส(Likelihood)	เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)
5	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 25 ล้านบาท	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงาน รุนแรงมาก เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัสดุขุดไม่เพียงพอต่อการผลิตมากกว่า 1 สัปดาห์
4	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 20 ล้านบาท – 25 ล้านบาท	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงาน รุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัสดุขุดไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 15 ล้านบาท – 20 ล้านบาท	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 10 ล้านบาท – 15 ล้านบาท	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม ไม่เกิน 10 ล้านบาท	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

ระดับ	เกณฑ์ในการประเมินโอกาส(Likelihood)	เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)
5	ได้รับแผ่นป้ายวัสดุขุดล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 5 เดือน	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงาน รุนแรงมาก เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัสดุขุดไม่เพียงพอต่อการผลิตมากกว่า 1 สัปดาห์
4	ได้รับแผ่นป้ายวัสดุขุดล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 4 เดือน	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงาน รุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัสดุขุดไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ได้รับแผ่นป้ายวัสดุขุดล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 3 เดือน	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	ได้รับแผ่นป้ายวัสดุขุดล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 2 เดือน	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	ได้รับแผ่นป้ายวัสดุขุดล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 1 เดือน	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

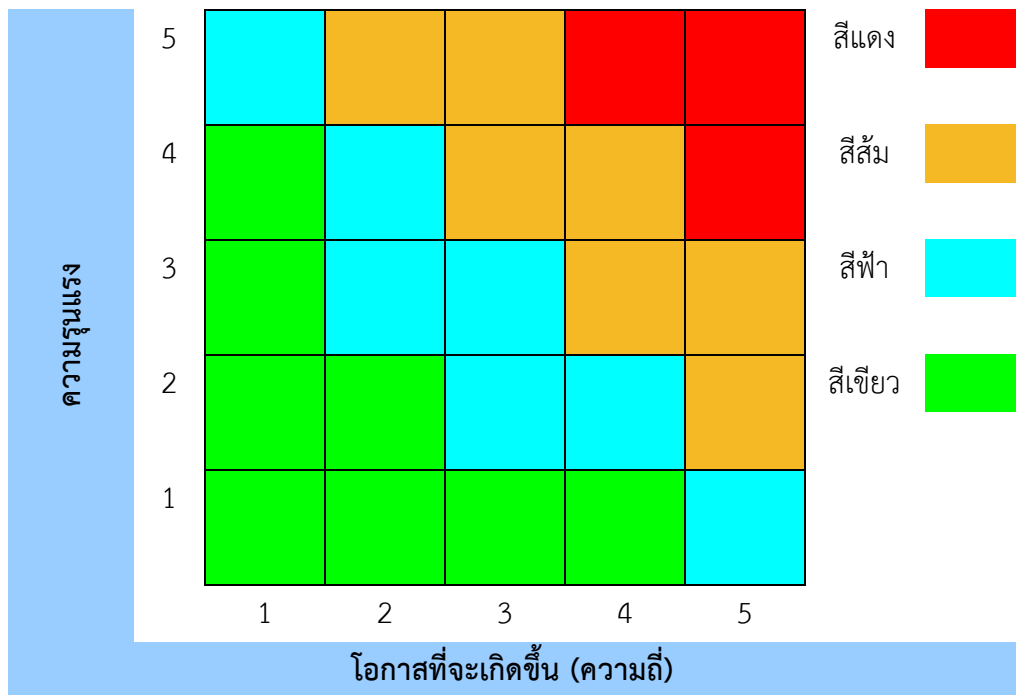
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมินโอกาส(Likelihood)	เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า)	ผลกระทบสูงมาก (> 10 ล้านบาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง)	ผลกระทบสูง (> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (1 ปีต่อครั้ง)	ผลกระทบปานกลาง (> 50,000 – 2.5 แสนบาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (2-3 ปีต่อครั้ง)	ผลกระทบน้อย (> 10,000 – 50,000.- บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด (5 ปีต่อครั้ง)	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบ ไม่เกิน 10,000.- บาท

หากหน่วยงานไม่มีข้อมูลในอดีตที่สามารถนำมาใช้ระบุความถี่และความรุนแรงของความเสียหาย ซึ่งเป็นปัญหาพื้นฐานขององค์กรที่เพิ่งเริ่มจัดการบริหารความเสี่ยงองค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมกันประเมินความถี่และความรุนแรงของความเสียหายในเกณฑ์ที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด นอกจากนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่ได้รับการระบุ ควรร่วมกันพิจารณาเพื่อเสนอกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือกสำหรับการจัดการกับความสูญเสียแต่ละรายการ

3.2 การจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง ผลจากการระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงข้างต้น ทำให้ผู้บริหารความเสี่ยงทราบถึงความสำคัญที่ไม่เท่ากันของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อจัดทำแผนภูมิการบริหารความเสี่ยง

การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) จะแบ่งระดับของความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ และมีค่าความเสี่ยงรวม เท่ากับ 25 คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบ มาจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation Matrix) ถ้าความถี่และความรุนแรงสามารถมีค่าวัดที่ละเอียดกว่า จากต่ำสุดมีค่าเท่ากับ 1 ถึงสูงสุดมีค่าเท่ากับ 5 แผนภูมิความเสี่ยงจะมีความละเอียดมากขึ้น ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง Risk Evaluation Matrix



- ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “ความถี่สูง/ความรุนแรงสูง” ที่มุมขวาบนสุดของแผนภูมิความเสี่ยง (สีแดง) เป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อน
- ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “ความถี่ต่ำ/ความรุนแรงสูง” ที่มุมซ้ายบนของแผนภูมิความเสี่ยง (สีส้ม) เป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการเป็นอันดับรองลงมา
- ส่วนความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “ความถี่ต่ำ/ความรุนแรงต่ำ” ที่มุมซ้ายล่างของแผนภูมิความเสี่ยง (สีเขียว) เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์กรอาจจะสามารถรับเอาไว้เองได้

สีต่างๆ ที่แสดงไว้ในแผนภูมิความเสี่ยงดังภาพนี้ เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ควรได้รับการดูแลจัดการก่อน ตั้งแต่สีแดง จนถึงความเสี่ยงที่ทางองค์กรอาจจะสามารถรับความเสี่ยงไว้ได้เองในพื้นที่สีฟ้า และสีเขียว ทั้งนี้ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงในแผนภูมิความเสี่ยงเช่นนี้ ให้ใช้เป็นแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงต่อไป

3.3 การกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (risk appetite และ risk tolerance) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน (Strategic Risk : S / Operational Risk : O / Financial Risk : F และ Compliance Risk : C) เพื่อให้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติม เพื่อจัดการความเสี่ยง หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนความเสี่ยง และสามารถประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้มีการจัดการในปัจจุบันแล้ว ให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RiskTolerance)

ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ต้องจัดการความเสี่ยง ตั้งแต่ระดับ 10 ขึ้นไป

การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) จะแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ และมีค่าความเสี่ยงรวมเท่ากับ 25 คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบ มาจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation Matrix) จากต่ำสุดมีค่าเท่ากับ 1 ถึงสูงสุด มีค่าเท่ากับ 5 ดังนี้

ผลกระทบ					
5	$1 \times 5 = 5$	$2 \times 5 = 10$	$3 \times 5 = 15$	$4 \times 5 = 20$	$5 \times 5 = 25$
4	$1 \times 4 = 4$	$2 \times 4 = 8$	$3 \times 4 = 12$	$4 \times 4 = 16$	$5 \times 4 = 20$
3	$1 \times 3 = 3$	$2 \times 3 = 6$	$3 \times 3 = 9$	$4 \times 3 = 12$	$5 \times 3 = 15$
2	$1 \times 2 = 2$	$2 \times 2 = 4$	$3 \times 2 = 6$	$4 \times 2 = 8$	$5 \times 2 = 10$
1	$1 \times 1 = 1$	$2 \times 1 = 2$	$3 \times 1 = 3$	$4 \times 1 = 4$	$5 \times 1 = 5$
โอกาส	1	2	3	4	5

ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อจัดการความเสี่ยง หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนความเสี่ยง และสามารถประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้มีการจัดการในปัจจุบันให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ดังนี้

#### ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ risk appetite และ risk tolerance

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
ต่ำ	1 - 4	เขียว	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	5 - 9	ฟ้า	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	10 - 16	ส้ม	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	20 - 25	แดง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที



#### 4. การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมควบคุมดังกล่าว หมายถึงกระบวนการ วิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน อยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การตรวจสอบ การแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้ มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน
2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ
3. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี
4. การควบคุมเพื่อแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

#### 5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง

การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

**ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง** การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยน หรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตาม หากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะให้กับเจ้าหน้าที่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือ ถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกันภัย หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน อาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียว หรือหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกและนำมาเปรียบเทียบ และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาดังนี้

1. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
  2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย (cost) ในการจัดการความเสี่ยง กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับ
  3. กรณีที่เลือกกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง
- การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**

เมื่อหน่วยงานได้ประเมินความเสี่ยง และได้ค่าระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ต้องนำไปจัดการความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องประเมินกิจกรรมควบคุมว่ามีอยู่แล้วหรือไม่ หรือการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ เพื่อนำมาจัดการความเสี่ยง โดยแผนบริหารความเสี่ยงต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ความเสี่ยง
2. กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่
3. วิธีการจัดการความเสี่ยง
4. ต้นทุน/ผลประโยชน์
5. สรุปรูปทางเลือกเพื่อจัดการความเสี่ยง
6. ระยะเวลา
7. ผู้รับผิดชอบ

## 6. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## 7. การติดตามผลและทบทวน

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่
2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

การทบทวน เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

2.4.5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่นำเสนอตาม ข้อ 2.2 ให้สอดคล้องกับผลวิเคราะห์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ และนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ให้คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถให้ความเห็นชอบ

2.4.6 หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารความเสี่ยง ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมรายงานผลความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พร้อมระบุหลักฐานประกอบการรายงานผลด้วย ดังนี้

- |            |                                      |                            |
|------------|--------------------------------------|----------------------------|
| ครั้งที่ 1 | ผลความก้าวหน้า ณ 30 ธันวาคม 25..     | ภายในวันที่ 5 มกราคม 25..  |
| ครั้งที่ 2 | ผลความก้าวหน้า ณ 31 มีนาคม 25..      | ภายในวันที่ 5 เมษายน 25..  |
| ครั้งที่ 3 | ผลความก้าวหน้า ณ 30 มิถุนายน 25..    | ภายในวันที่ 5 กรกฎาคม 25.. |
| ครั้งที่ 4 | สรุปผลการดำเนินการ ณ 30 กันยายน 25.. | ภายในวันที่ 5 ตุลาคม 25..  |

ทั้งนี้ ให้หัวหน้าหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารจัดการความเสี่ยงตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง และจัดเก็บหลักฐานที่รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ที่หน่วยงาน

2.4.7 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ สิ้นปีงบประมาณ ปัญหาและอุปสรรค และทบทวนผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในภาพรวม รายงานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ภายในเดือนตุลาคม 25.. ดังนี้

- 1) ทราบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ครบถ้วนร้อยละ 100

2) ทราบผลการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ โดยจำแนกปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

### บทที่ 3

## การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถได้เลือกโครงการต่างๆ เพื่อนำมาบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถจำนวน 5 โครงการ ดังนี้

1. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ
2. โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ
3. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ
4. โครงการจัดหาเครื่องจักรอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ
5. โครงการจัดจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

ซึ่งโครงการดังกล่าว มีจำนวน 2 โครงการที่ ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ คือ โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งความเสี่ยงลดลงคงเหลือเท่ากับ 2X3 และโครงการจัดจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งความเสี่ยงลดลงคงเหลือเท่ากับ 2X4

และมีโครงการจำนวน 3 โครงการที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง คือ โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งความเสี่ยงคงเหลือเท่ากับ 3X4 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งความเสี่ยงคงเหลือเท่ากับ 3X5 และโครงการจัดหาเครื่องจักรอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งมีความเสี่ยงคงเหลือเท่ากับ 3X4

เนื่องจากโครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ และโครงการจัดหาเครื่องจักรอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ได้จ้างที่ปรึกษาตามโครงการจ้างที่ปรึกษาการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ เพื่อให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโครงการดังกล่าวทั้ง 2 โครงการ และโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ได้จ้างที่ปรึกษาตามโครงการจัดจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เพื่อให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโครงการดังกล่าว และเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้รายงานในการประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถมาโดยตลอด จึงเห็นว่า โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ โครงการจัดหาเครื่องจักรอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ และโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ควรเป็นการรายงานเพื่อการติดตามงานโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ

## การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

### กระบวนการงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. การจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ	สพด.
เพื่อให้มีแผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือเพียงพอต่อการผลิต	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี	สพด.
เพื่อให้ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบตามระยะเวลาที่กำหนด	
2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สพด.
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต	สพด.
เพื่อการอนุมัติและเบิกวัตถุดิบเป็นไปอย่างถูกต้อง	
3. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย	สพด.
เพื่อทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน	สพด.
เพื่อทราบข้อมูลการจดทะเบียนรถที่เป็นปัจจุบัน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 วางแผนการผลิต	สพด.
มีการวางแผนการผลิตที่เหมาะสม	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ดำเนินการผลิตตามแผน	สพด.
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	
4. การตั้งงบประมาณ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต	สงผ.
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วน ตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้	สงผ.
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี	สงผ.
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	
5. การบริหารงบประมาณ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	สงผ.
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การบันทึกงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ	สงผ.
เพื่อให้การบันทึกงบประมาณในทะเบียนคุมถูกต้อง ครบถ้วน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ	สงผ.
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	
6. การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 การรับเงิน	สงผ.
เพื่อให้การรับเงินถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน	สงผ.
เพื่อบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 การนำเงินส่งคลัง	สงผ.
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ	
7. การเบิกจ่ายเงิน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 รับและตรวจสอบเอกสาร	สงผ.
เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทันเวลา	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 อนุมัติการเบิกจ่าย	สงผ.
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องรวดเร็ว	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การขอเบิกเงิน	สงผ.
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี	สงผ.
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามรายการที่ขอเบิก	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ	สงผ.
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	
8. การบัญชีและรายงานทางการเงิน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี	สงผ.
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน	สงผ.
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	
9. การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้าย	สงผ.
และบันทึกรายวันขึ้นต้น	
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงิน และรายงานการนำส่งเงิน และการบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)	สงผ.
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)	สงผ.
เพื่อตรวจสอบการผลิตและสั่งผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อนทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้อย่างได้	
และจัดทำรายละเอียดแผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ	สงผ.
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	
เพื่อใช้ประกอบงบการเงิน	

## 1. การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ โดยการรวมกลุ่มระดมสมองกับหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงร่วมกัน จึงพบว่า เงินทุนหมุนเวียนฯ มีความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
<b>1. การจัดหาแผ่นป้ายวัสดุ</b>			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัสดุ			
เพื่อให้มีแผ่นป้ายวัสดุคงเหลือเพียงพอต่อการผลิต	แผ่นป้ายวัสดุคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัสดุคลาดเคลื่อน	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัสดุประจำปี			
เพื่อให้ได้รับแผ่นป้ายวัสดุตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่ได้รับแผ่นป้ายวัสดุตามระยะเวลาที่กำหนด	1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัสดุประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	สพด.
<b>2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัสดุ</b>			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัสดุไปใช้อย่างถูกต้อง	แผ่นป้ายวัสดุคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	2.1.1 หน่วยงานผู้เบิก เบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัสดุไปใช้เพื่อการผลิต			
เพื่อการอนุมัติและเบิกวัสดุเป็นไปอย่างถูกต้อง	ทำให้สูญเสียแผ่นป้ายวัสดุ	2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง 2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข	สพด. สพด.
<b>3. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ</b>			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย			
เพื่อทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน			
เพื่อทราบข้อมูลการจดทะเบียนรถที่เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลการจดทะเบียนรถที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน	3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้ 3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน	สพด. สพด.



วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 วางแผนการผลิต			
มีการวางแผนการผลิต ที่เหมาะสม	แผนการผลิตไม่เหมาะสม	3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการ ผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	สพต.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ดำเนินการผลิตตามแผน			
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	แผ่นป้ายทะเบียนรถสูญเสียบ่อย จำนวนมาก	3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้าย ผิดพลาด	สพต.
4. การตั้งงบประมาณ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนการผลิต			
เพื่อให้การคำนวณต้นทุน ผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วน ตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	การคำนวณต้นทุนผลผลิต ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล คลาดเคลื่อน 4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ ขาดความรู้ความเข้าใจ	สงพ. สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้			
เพื่อให้การประมาณการรายได้ ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียง กับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	ประมาณการรายได้สูงเกินไป หรือต่ำเกินไป เมื่อเทียบกับ รายได้ค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายที่ ได้รับในปี	4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและ นโยบายมีการเปลี่ยนแปลง 4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการ รายได้คลาดเคลื่อน	สงพ. สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี			
เพื่อให้ประมาณการรายจ่าย ประจำปีสอดคล้องกับการ ดำเนินงานของเงินทุน	ประมาณการรายจ่ายประจำปี ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน ของเงินทุน	4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล คลาดเคลื่อน 4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่าย บางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	สงพ. สงพ.
5. การบริหารงบประมาณ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ			
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงิน สอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ	แผนการใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้อง กับผลการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ	5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความ เข้าใจและทักษะในการจัดทำ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ ไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตาม แนวทางในการจัดทำแผนการใ้ จ่ายเงิน	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ			
เพื่อให้การบันทึกรับ งบประมาณในทะเบียนคุม ถูกต้อง ครบถ้วน	การบันทึกรับงบประมาณ ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับ งบประมาณขาดความละเอียด รอบคอบ	สงพ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ			
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้ เป็นไปตามรายการที่ได้รับ อนุมัติ	การบันทึกการใช้จ่ายไม่ตรงตาม รายการที่ได้รับอนุมัติ	5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึง ขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน			
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของ การใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตาม แผนที่กำหนด	การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผน ที่กำหนด	5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ดำเนินการตามแผนการ ใช้จ่ายเงินที่กำหนด	สงผ.
<b>6. การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง</b>			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 การรับเงิน			
เพื่อให้การรับเงินถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการ รับเงิน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	การรับเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตรงตามหลักฐาน การรับเงิน และไม่เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับที่กำหนด	6.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ ยังขาดความชำนาญ 6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียด รอบคอบในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน			
เพื่อบันทึกและแสดง รายละเอียดจำนวนเงิน คงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตาม ระเบียบ	การบันทึกและแสดงรายละเอียด จำนวนเงินคงเหลือไม่ถูกต้อง	6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจ ในระเบียบปฏิบัติ	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 การนำเงินส่งคลัง			
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตาม ระเบียบ	การนำส่งเงิน ฝากเงิน ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไป ตามระเบียบ	6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบ ในการตรวจสอบหลักฐานการ นำส่งเงิน 6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบ การนำเงินส่งคลัง	สงผ. สงผ.
<b>7. การเบิกจ่ายเงิน</b>			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 รับและตรวจสอบเอกสาร			
เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไป ตามระเบียบฯ ทันเวลา	เอกสารที่ได้รับ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ลำช้า และไม่เป็นไป ตามระเบียบฯ	7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่ง เอกสารไม่ครบถ้วน ลำช้า 7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบ เอกสารมีความรู้ความเข้าใจและ ทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	สงผ. สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ 7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมากและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 อนุมัติการเบิกจ่าย			
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้อำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องรวดเร็ว	เอกสารไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องและล่าช้า	7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน 7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การขอเบิกเงิน			
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	ได้รับเงินไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก และไม่ทันภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMS ไม่ถูกต้อง 7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ 7.3.3 ระบบ GFMS ชัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	สงผ. สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี			
เพื่อให้ทราบว่า การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด 7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่และผู้มีสิทธิ			
เพื่อให้เจ้าหน้าที่และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	เจ้าหน้าที่และผู้มีสิทธิได้รับเงินไม่ถูกต้องครบถ้วนและไม่ทันภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า 7.5.2 เจ้าหน้าที่นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	สงผ. สงผ.
8. การบัญชีและรายงานทางการเงิน			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี			
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	การบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMS	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		8.1.2 เจ้าหน้าที่ที่ได้รับเอกสาร หลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน			
เพื่อให้การจัดทำรายงาน การเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	รายงานทางการเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตาม ระเบียบ และไม่เป็นไปตาม ระยะเวลาที่กำหนด	8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อน ในวิธีปฏิบัติ 8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบย้อน ยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	สงผ. สงผ.
9. การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกประจำวันขึ้นต้น			
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงิน และรายงานการนำส่งเงิน และ การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง	ได้รับรายงานใบเสร็จรับเงิน ไม่ตรงกับรายงานนำส่งเงิน	9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบใน การตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน 9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)			
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้าย ทะเบียนรถ	ข้อมูลที่บันทึกในทะเบียนคุม คลาดเคลื่อน	9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล คลาดเคลื่อน 9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)			
เพื่อตรวจสอบการผลิตและสั่ง ผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อน ทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้ รายได้ และจัดทำรายละเอียด แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	เอกสารส่งแผ่นป้ายไม่ครบถ้วน	9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบ อย่างต่อเนื่อง 9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียด รอบคอบในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ			
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้าย ทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่ กำหนด เพื่อใช้ประกอบการเงิน	รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถ คงเหลือไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และ ไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงาน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน 9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูล ขาดความชำนาญ	สงผ. สงผ.

การวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทของความเสียหาย หลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลการควบคุมภายใน

1.2.1 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทความเสี่ยง และหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 1	ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตรฐานสากล
ยุทธศาสตร์ที่ 2	สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 3	บริหารจัดการที่ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์ที่ 4	บริหารจัดการด้าน ICT เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 5	ลดความเสี่ยงโดยใช้กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
วัตถุประสงค์ขององค์กร	จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ และ พ.ร.บ. ชนส่ง
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	สามารถผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถให้ทันต่อความต้องการของประชาชนของปี พ.ศ. 2562

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
1. การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายรถติด					O1 - 1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายรถติดคลาดเคลื่อน	
2. การจัดจ้างทำแผ่นป้ายรถติดประจำปี					O2 - 1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายรถติดประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	
3. ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ						O3 - 2.1.1 หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
4. อนุมัติผลิตและเบิกวัสดุดิบไปใช้เพื่อการผลิต						O4 - 2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง O5 - 2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข
5. รับคำขอเบิกแผ่นป้าย						O6 - 3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า O7 - 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน
6. ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน			O8 - 3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้		O9 - 3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน	
7. วางแผนการผลิต						O10 - 3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน
8. ดำเนินการผลิตตามแผน						O11 - 3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
9. การจัดทำต้นทุนผลผลิต					<p>○12 – 4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน</p> <p>○13 – 4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ</p>	
10. การจัดทำประมาณการรายได้	S1 - 4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจ และนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง				○14-4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	
11. การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี					<p>○15 – 4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน</p> <p>○16 – 4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง</p>	
12. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ					○17 - 5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอและไม่ได้ปฏิบัติตาม	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					แนวทางในการจัดทำ แผนการใช้จ่ายเงิน	
13. การบันทึกงบประมาณตามที่ได้รับ อนุมัติ					O18 - 5.2.1 เจ้าหน้าที่ บันทึกงบประมาณ ขาดความละเอียด รอบคอบ	
14. บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึก การหักงบประมาณ					O19 - 5.3.1 มีการ สับเปลี่ยนหมุนเวียน การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึงขาด ความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ	
15. การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน					O20 - 5.4.1 หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการ ตามแผนการใช้ จ่ายเงินที่กำหนด	
16. การรับเงิน					O21 - 6.1.1 เจ้าหน้าที่ มาปฏิบัติงานใหม่ ยังขาดความชำนาญ O22 - 6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความ ละเอียดรอบคอบใน การปฏิบัติงาน	



กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
17. จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน	O23- 6.21 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ					
18. การนำเงินส่งคลัง	O25- 6.32 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง				O24- 6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	
19. รับและตรวจสอบเอกสาร	C1 - 7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมากและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ				O26 - 7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วนล่าช้า O27 - 7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ O28 - 7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ	
20. อนุมัติการเบิกจ่าย					F1 - 7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					029 - 7.2.2 เจ้าหน้าที่ ส่งเอกสารเสนอ ผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	
21. การขอเบิกเงิน					F2 - 7.3.1 การขอเบิก เงินจากคลังในระบบ GFMS ไม่ถูกต้อง O30 - 7.3.2 เจ้าหน้าที่ โยกย้ายบ่อยทำให้ ขาดความรู้ความเข้าใจ F3 - 7.3.3 ระบบ GFMS ขัดข้อง ทำให้การขอ เบิกเงินล่าช้า	
22. ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี					F4 - 7.4.1 ธนาคาร โอนเงินผิดพลาด O31 - 7.4.2 เจ้าหน้าที่ ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบ เงินโอน	
23. จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ					F5 - 7.5.1 เจ้าหน้าที่ บันทึกข้อมูลในระบบ อิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					F6 – 7.5.2 เจ้าหน้าที่ หลักฐานมารับเงินไม่ ถูกต้อง	
24. การบันทึกบัญชี					O32 - 8.1.1 เจ้าหน้าที่ บรรจุใหม่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงานในระบบ GFMIS O33 - 8.1.2 เจ้าหน้าที่ ได้รับเอกสารหลักฐาน เพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	
25. การจัดทำรายงานทางการเงิน					O34 - 8.2.1 เจ้าหน้าที่ เข้าใจคลาดเคลื่อนใน วิธีปฏิบัติ O35 - 8.2.2 เจ้าหน้าที่ ไม่มีการสอบย้อนยอด ข้อมูลให้ถูกต้อง ตรงกัน	
26. ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับ และนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้าย และบันทึกรายวันขั้นต้น					O36 - 9.1.1 เจ้าหน้าที่ ขาดความรอบคอบใน การตรวจสอบเอกสาร ก่อนนำส่งเงิน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					O37 - 9.1.2 เจ้าหน้าที่ ขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน	
27. บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่าย แผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับ ล่วงหน้า)					O38 - 9.2.1 เจ้าหน้าที่ บันทึกข้อมูล คลาดเคลื่อน O39 - 9.2.2 ระบบ สารสนเทศไม่สมบูรณ์	
28. ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียน รถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญ หาย)					O40 - 9.3.1 เจ้าหน้าที่ ไม่ได้ตรวจสอบอย่าง ต่อเนื่อง O41 - 9.3.2 เจ้าหน้าที่ ขาดความละเอียด รอบคอบในการ ปฏิบัติงาน	
29. จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถ คงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ					O42 - 9.4.1 ข้อมูลที่ นำมาจัดทำรายงาน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน O43 - 9.4.2 เจ้าหน้าที่ เก็บข้อมูลขาดความ ชำนาญ	

1.2.2 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประสิทธิผลการควบคุมภายใน  
เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุม		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายแต่ละเดือน	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีการควบคุม	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการสอบทานระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน	มีการควบคุมแต่ไม่ติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการสอบทานจากหัวหน้างาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการสอบทานจากหัวหน้าส่วน	มีการติดตามและมีการรายงานให้ ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการสอบทานจากผู้อำนวยการ สำนักบริหารการคลังและรายได้	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและ รายงานผลที่ชัดเจน

หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมใด ที่มีระดับการควบคุมต่ำกว่า 3 จะถือว่าประสิทธิผลการควบคุมไม่เพียงพอ

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O1-1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัสดุพลาสติกเคลื่อน	- วิเคราะห์ประมาณการความต้องการใช้แผ่นป้ายวัสดุโดยใช้ยอดขายย้อนหลัง 5 ปี มาทำการวิเคราะห์หาค่าแนวโน้มของยอดขาย	2	5	2	ขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงปี 2562
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O2-1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัสดุประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	- ติดตามผลการดำเนินการจัดจ้างให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	2	5	2	ขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงปี 2562
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O3-2.1.1 หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	- ตรวจสอบใบเบิกเปรียบเทียบกับยอดจดทะเบียนให้มีความสอดคล้องกัน	4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O4-2.2.1 อนุมัติตลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง	- ตรวจสอบใบสั่งผลิตก่อนอนุมัติผลิต โดยการทำทะเบียนคุม	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O5-2.2.2 มีข้อตลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข		3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O6-3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า	- ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตามคำขอเบิกจากหน่วยงาน และเปิดช่องทางการจัดส่งใบเบิก เช่น Fax พร้อมทั้งตรวจสอบใบเบิก	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O7-3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความ		3	3	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	ต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน	และปริมาณการเบิกเทียบกับปริมาณการจดทะเบียนต่อเดือน				
ยุทธศาสตร์ที่ 1	08-3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้	- ตรวจสอบจำนวนการจดทะเบียนในระบบเป็นประจำทุกสัปดาห์ หากตรวจพบว่ามีระบบขัดข้องในการดึงข้อมูล ต้องดำเนินการแจ้งให้หน่วยงานสารสนเทศช่วยแก้ไข	4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	09-3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน		4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	010-3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	- ตรวจสอบใบสั่งผลิต และใบสั่งทำก่อนอนุมัติการเบิกวัตถุดิบไปใช้ผลิต	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	011-3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	- มีการกำกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตในการผลิตด้วยความระมัดระวัง มีการจดสถิติแผ่นป้ายผลิตผิดพลาดของเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคล เพื่อการควบคุมเจ้าหน้าที่ในการผลิต และวางแผนพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ผลิตให้มีความรอบคอบ และผลิตอย่างถูกต้อง	5	3	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O12-4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	- มีวิธีการคำนวณต้นทุนผลผลิต กำหนดขั้นตอนไว้ในหนังสือคู่มือระบบงบประมาณ	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O13-4.1.2 เจ้าหน้าที่ที่มีปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	- แบบมุ่งเน้นผลงานของเงินทุนหมุนเวียน - มีการสอนงานและให้คำแนะนำการคำนวณต้นทุนผลผลิต - มีการสอบถามความถูกต้องของการคำนวณต้นทุนผลผลิต	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	S1-4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง	- มีการสอบถามข้อมูลประมาณการรายได้ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O14-4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	- ผู้บังคับบัญชาสอบถามความเป็นไปได้ของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ - ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O15-4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	- มีการสอบถามข้อมูลการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O16-4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	- ให้คำแนะนำในการจัดทำประมาณการรายจ่าย - มีคู่มือกำหนดวิธีการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี อยู่ในหนังสือคู่มือ	5	5	5	-



ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		<p>ระบบงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของเงินทุนหมุนเวียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บังคับบัญชาสอบถามความเป็นไปได้ของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์</li> <li>- ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง</li> </ul>				
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O17-5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้คำแนะนำและสอนงานเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำแผนให้มีความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์และจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน</li> <li>- มีการสอบถามข้อมูลแผนการใช้จ่ายเงินที่เจ้าหน้าที่จัดทำ</li> <li>- มีแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน</li> </ul>	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O18-5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการตรวจสอบรายการบันทึกรับงบประมาณ กับเอกสารหลักฐานการได้รับอนุมัติงบประมาณ</li> <li>- สอบยืนยันยอดการบันทึกรับงบประมาณกับรายงานผลการเบิกจ่ายเงิน</li> </ul>	5	4	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O19-5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ความเข้าใจและความชำนาญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ตรวจสอบรายละเอียดที่บันทึกให้ถูกต้องทุกครั้ง</li> <li>- สอบย้อนยอดการหักงบประมาณกับรายงานการเบิกจ่ายเงิน</li> </ul>	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O20-5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินแจ้งหน่วยงานที่ใช้จ่ายเงิน เพื่อเป็นข้อมูลเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนด</li> <li>- มีการรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินให้คณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินภาครัฐประเภทเงินทุนหมุนเวียนทราบและสั่งการเป็นประจำทุกเดือน</li> <li>- มีคณะทำงานติดตามผลการใช้จ่ายเงินของเงินทุนหมุนเวียนฯ ซึ่งมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน</li> <li>- มีการรายงานปัญหาที่มีผลกระทบต่อการเบิกจ่ายต่อคณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินภาครัฐประเภทเงินทุนหมุนเวียนเป็นประจำทุกเดือน</li> </ul>	5	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		- มีการวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายเงิน ปัญหาอุปสรรค สถานการณ์ดำเนินการเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนบ้าง ทุกครั้งที่มีการประชุม				
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O21-6.1.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ	- ประชุมซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O22-6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับเงิน ตรวจสอบจำนวนเงินที่รับกับหลักฐานการรับเงินให้ถูกต้องทุกครั้ง	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O23-6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	- มีการสอบทานความถูกต้องทุกครั้ง - มีการซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ - ผู้รับผิดชอบสอบทานความถูกต้องครบถ้วน ของรายงานเงินคงเหลือประจำวัน กับสมุดเงินสด และรายงานใบเสร็จรับเงิน	4	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O24-6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง และเพิ่มความละเอียดรอบคอบ - มีการซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O25-6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง	- ผู้บังคับบัญชาสอบถามความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารหลักฐานกับเงินที่นำส่ง	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O26-7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า	- มีการซักซ้อมระเบียบปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ - กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O27-7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	- เจ้าหน้าที่ศึกษาระเบียบฯ ด้วยตนเอง - มีการสอบถามเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใหม่	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O28-7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	C1-7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการปรับปรุง		4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	เปลี่ยนแปลง ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ					
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F1-7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน	- มีการตรวจสอบการบันทึกรายการกับเอกสารให้ถูกต้องตรงกันทุกครั้งตามวงเงินของผู้มีอำนาจอนุมัติ	4	5	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O29-7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติโดยเร็ว	4	5	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F2-7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMS ไม่ถูกต้อง	- มีการสอบถามข้อมูลที่น่าเข้าระบบ GFMS กับเอกสารให้ถูกต้องตรงกัน ก่อนการอนุมัติจ่ายในระบบฯ	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O30-7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่งชี้ให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานด้วยความละเอียด รอบคอบ โดยให้ตรวจสอบรายการที่นำเข้าให้ตรงกับเอกสารล่าช้า	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F3-7.3.3 ระบบ GFMS ขัดข้องทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	ตรวจสอบรายการที่นำเข้าให้ตรงกับเอกสาร	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F4-7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด	- มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายการโอนเงินของธนาคาร	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O31-7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน		4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F5-7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า	- มีการสอบถามความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate)	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F6-7.5.2 เจ้าหน้าที่นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	- มีเจ้าหน้าที่ติดตามเจ้าหน้าที่และผู้มีสิทธิให้มารับเงินภายในเวลา	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O32-8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMS	- มีการสอบถามความถูกต้องของรายการที่บันทึกบัญชีกับหลักฐานเป็นประจำ - มีการสอนงานและซักซ้อมกับเจ้าหน้าที่ที่มาปฏิบัติงานใหม่	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O33-8.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	- ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O34-8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ	- มีการสอบถามความถูกต้องของรายงานทางการเงินก่อนจัดส่ง	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O35-8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบย้อนยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	- ผู้รับผิดชอบที่จัดทำรายงานการเงินแต่ละประเภท สอบย้อนยอดเงินรายงานที่มีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์ระหว่างกันให้ถูกต้องก่อนนำเสนอผู้บริหาร	5	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	036-9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน	- ตรวจสอบรายงานใบเสร็จรับเงินให้ตรงกับรายงานการนำส่งเงินก่อนบันทึกรายวันขั้นต้น	5	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	037-9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	- แจกเวียนระเบียบในการปฏิบัติงานให้ทราบอย่างทั่วถึงและให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	5	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	038-9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ระมัดระวังในการบันทึกและติดตามในกรณีที่มีข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	039-9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ตรวจสอบข้อมูลก่อนบันทึกในทะเบียน	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	040-9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง	- กำชับเจ้าหน้าที่ หากมีเอกสารไม่ครบถ้วนให้เร่งรัดติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	041-9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	- กำหนดให้มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทาง	4	3	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	042-9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	- ให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือเพื่อใช้ในการตรวจสอบและรอกการยืนยันยอด ณ วันสิ้นปี	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	043-9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	- ให้เจ้าหน้าที่เรียนรู้ ศึกษาวิธีการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง - ให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจัดส่งรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือเพื่อตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง	4	4	4	-



## 2. การประเมินความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนฯ ได้ประเมินความเสี่ยงจากกระบวนการทั้งหมดของเงินทุนหมุนเวียน

ดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	
<b>1. การจัดหาแผ่นป้ายวัตถุดิบ</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ						
เพื่อให้มีแผ่นป้าย วัตถุดิบคงเหลือเพียงพอ ต่อการผลิต	แผ่นป้าย วัตถุดิบคงเหลือ ไม่เพียงพอต่อ การผลิต	1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความ ต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ คลาดเคลื่อน	2	5	10	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี						
เพื่อให้ได้รับแผ่นป้าย วัตถุดิบตามระยะเวลา ที่กำหนด	ไม่ได้รับแผ่นป้าย วัตถุดิบตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้าย วัตถุดิบประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	3	5	15	สพด.
<b>2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เพื่อให้การอนุมัติและเบิก วัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	แผ่นป้าย วัตถุดิบคงเหลือ ไม่เพียงพอ ต่อการผลิต	2.1.1 หน่วยงานผู้เบิก เบิกไม่ สอดคล้องกับการจดทะเบียน	2	3	6	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต						
เพื่อการอนุมัติและเบิก วัตถุดิบเป็นไปอย่าง ถูกต้อง	ทำให้สูญเสีย แผ่นป้ายวัตถุดิบ	2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจาก ข้อเท็จจริง	2	3	6	สพด.
		2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความ ไม่ชัดเจนของตัวเลข	2	3	6	สพด.
<b>การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย						
เพื่อทราบความต้องการ ใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ แท้จริง	ไม่ทราบ ความต้องการใช้ แผ่นป้าย ทะเบียนรถที่ แท้จริง	3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอ มาเกินความต้องการที่แท้จริง และไม่ชัดเจน	2 2	2 2	4 4	สพด. สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน						
เพื่อทราบข้อมูลการจดทะเบียนรถที่เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลการจดทะเบียนรถ	3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้	1	3	3	สพด.
	ที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน	3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน	1	3	3	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 วางแผนการผลิต						
มีการวางแผนการผลิตที่เหมาะสม	แผนการผลิตไม่เหมาะสม	3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	1	4	4	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ดำเนินการผลิตตามแผน						
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	แผ่นป้ายทะเบียนรถสูญเสียบ่อยเป็นจำนวนมาก	3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	1	4	4	สพด.
<b>4 การตั้งงบประมาณ</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต						
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วนตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	การคำนวณต้นทุนผลผลิต	4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	1	5	5	สงพ.
	ไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน	4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	1	5	5	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้						
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	ประมาณการรายได้สูงเกินไปหรือต่ำเกินไปเมื่อเทียบกับรายได้ค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายที่ได้รับในปี	4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง	1	5	5	สงพ.
		4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	1	5	5	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำค่าขอประมาณการรายจ่ายประจำปี						
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	ประมาณการรายจ่ายประจำปีไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	1	5	5	สงพ.
		4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	1	5	5	สงพ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	
<b>5 การบริหารงบประมาณ</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ						
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงิน สอดคล้องกับผลการใช้ จ่ายเงินงบประมาณ	แผนการใช้ จ่ายเงิน ไม่สอดคล้องกับ ผลการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ	5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความ เข้าใจและทักษะในการจัดทำ แผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตาม แนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	1	5	5	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ						
เพื่อให้การบันทึกรับ งบประมาณในทะเบียน คุมถูกต้อง ครบถ้วน	การบันทึกรับ งบประมาณ ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับ งบประมาณขาดความละเอียด รอบคอบ	1	5	5	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ						
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้ เป็นไปตามรายการที่ ได้รับอนุมัติ	การบันทึกการใช้ จ่ายไม่ตรงตาม รายการที่ได้รับ อนุมัติ	5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึง ขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ	1	5	5	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน						
เพื่อติดตามความก้าวหน้า ของการใช้จ่ายเงิน ให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนด	การใช้จ่ายเงิน ไม่เป็นไปตามแผน ที่กำหนด	5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ดำเนินการตามแผนการ ใช้จ่ายเงินที่กำหนด	1	5	5	สงพ.
<b>6 การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 การรับเงิน						
เพื่อให้การรับเงินถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตาม หลักฐานการรับเงิน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่ กำหนด	การรับเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ตรงตามหลักฐาน การรับเงิน และ ไม่เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับ ที่กำหนด	6.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ ยังขาดความชำนาญ	1	4	4	สงพ.
		6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียด รอบคอบในการปฏิบัติงาน	1	4	4	สงพ.

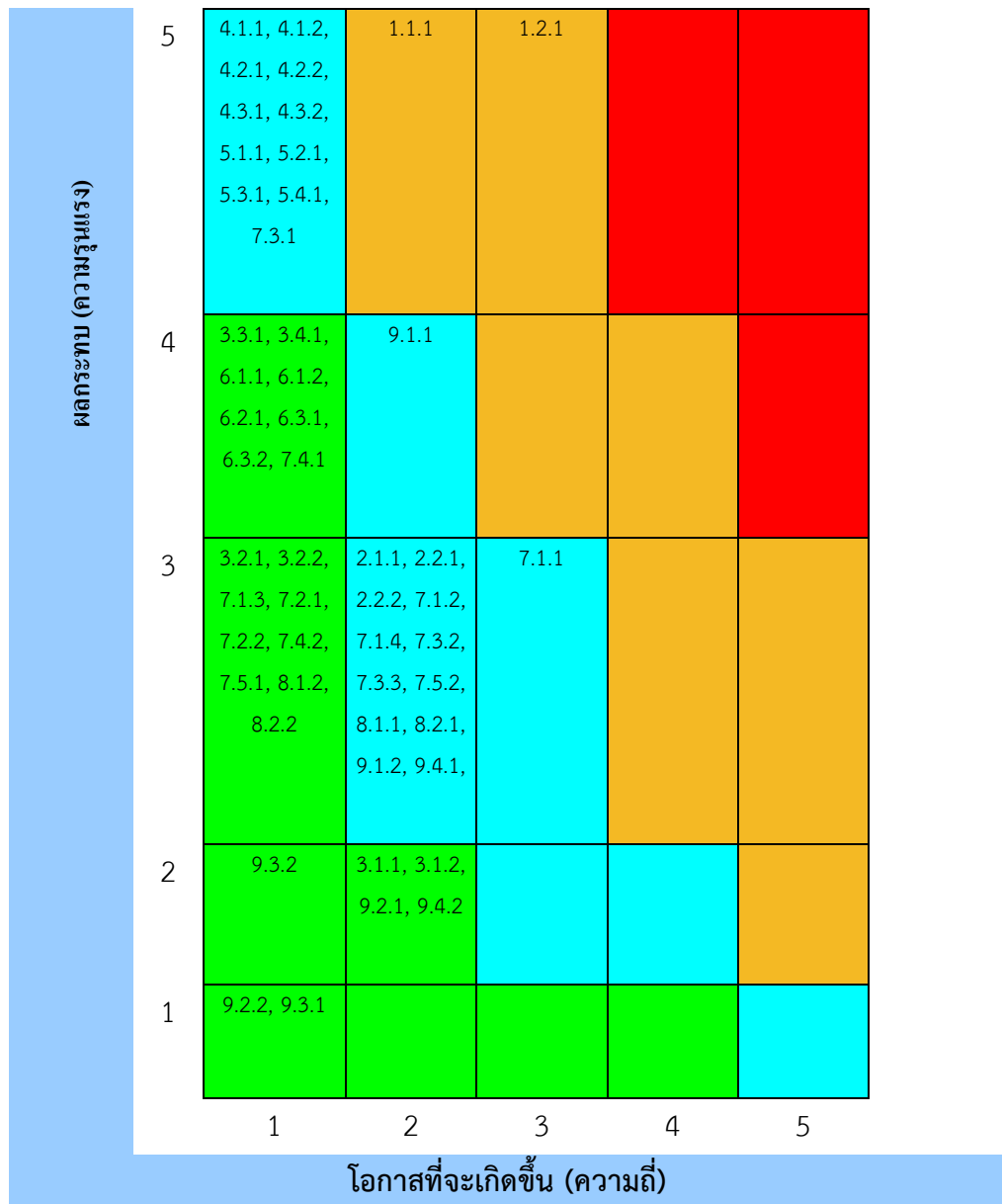
วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน						
เพื่อบันทึกและแสดง รายละเอียดจำนวนเงิน คงเหลือให้ถูกต้องเป็นไป ตามระเบียบ	การบันทึกและ แสดงรายละเอียด จำนวนเงิน คงเหลือ ไม่ถูกต้อง	6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจ ในระเบียบปฏิบัติ	1	4	4	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 การนำเงินส่งคลัง						
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไป ตามระเบียบ	การนำส่งเงิน ฝากเงิน ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตาม ระเบียบ	6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบ ในการตรวจสอบหลักฐานการ นำส่งเงิน	1	4	4	สงพ.
		6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบ การนำเงินส่งคลัง	1	4	4	สงพ.
<b>7 การเบิกจ่ายเงิน</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 รับและตรวจสอบเอกสาร						
เพื่อตรวจสอบความ ถูกต้อง ครบถ้วนของ เอกสารให้เป็นไปตาม ระเบียบฯ ทันเวลา	เอกสารที่ได้รับ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ล่าช้า และไม่ เป็นไปตาม ระเบียบฯ	7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่ง เอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า	3	3	9	สงพ.
		7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบ เอกสารมีความรู้ความเข้าใจและ ทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	2	3	6	สงพ.
		7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบ ในการตรวจสอบ	1	3	3	สงพ.
		7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบ ไม่เพียงพอ	2	3	6	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 อนุมัติการเบิกจ่าย						
เพื่อให้เอกสารได้รับการ อนุมัติจากผู้มีอำนาจ อนุมัติอย่างถูกต้อง รวดเร็ว	เอกสารไม่ได้รับ การอนุมัติจากผู้ มีอำนาจอนุมัติ อย่างถูกต้องและ ล่าช้า	7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงิน กับเอกสารไม่ตรงกัน	1	3	3	สงพ.
		7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอ ผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	1	3	3	สงพ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การขอเบิกเงิน						
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วน ถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระบุไว้ กำหนด	ได้รับเงิน	7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลัง	1	5	5	สงพ.
	ไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก และไม่ทันภายในเวลาที่ระบุไว้ กำหนด	ในระบบ GFMS ไม่ถูกต้อง 7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	2	3	6	สงพ.
		7.3.3 ระบบ GFMS ชัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	2	3	6	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี						
เพื่อให้ทราบว่า การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝาก ธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	การโอนเงิน	7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด	1	4	4	สงพ.
	เข้าบัญชีเงินฝาก ธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	1	3	3	สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ						
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้อง ครบถ้วน ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงิน	7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า	1	3	3	สงพ.
	ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่ทันภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	7.5.2 เจ้าหน้าที่นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	2	3	6	สงพ.
<b>8 การบัญชีและรายงานทางการเงิน</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี						
เพื่อให้การบันทึกบัญชี ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	การบันทึกบัญชี ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMS	2	3	6	สงพ.
		8.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	1	3	3	สงพ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน						
เพื่อให้การจัดทำรายงาน การเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และ เป็นไปตามระยะเวลาที่ กำหนด	รายงานทาง การเงิน ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตาม ระเบียบ และ ไม่เป็นไปตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อน ในวิธีปฏิบัติ 8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบย้อน ยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	2  1	3  3	6  3	สงพ.  สงพ.
<b>9 การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ</b>						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกประจำวันขึ้นต้น						
เพื่อให้รายงาน ใบเสร็จรับเงิน และ รายงานการนำส่งเงิน และการบันทึกบัญชี ครบถ้วน ถูกต้อง	ได้รับรายงาน ใบเสร็จรับเงิน ไม่ตรงกับ รายงานนำส่งเงิน	9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบ ในการตรวจสอบเอกสารก่อน นำส่งเงิน 9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน	2  2	4  3	8  6	สงพ.  สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)						
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่น ป้ายทะเบียนรถ	ข้อมูลที่บันทึกใน ทะเบียนคุม คลาดเคลื่อน	9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล คลาดเคลื่อน 9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	2  1	2  1	4  1	สงพ.  สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ขำรุคหรือสูญหาย)						
เพื่อตรวจสอบการผลิต และสั่งผลิตแผ่นป้ายรับ ล่วงหน้าก่อนทำการ ปรับปรุงบัญชีรับรู้อย่าง ได้ และจัดทำรายละเอียด แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยัง ไม่ได้ผลิต	เอกสารส่งแผ่น ป้ายไม่ครบถ้วน	9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบ อย่างต่อเนื่อง 9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความ ละเอียดรอบคอบในการ ปฏิบัติงาน	1  1	1  2	1  2	สงพ.  สงพ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ						
เพื่อให้ได้รายงานแผ่น ป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันตาม	รายงานแผ่นป้าย ทะเบียนรถ คงเหลือไม่ถูกต้อง	9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงาน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	2	3	6	สงพ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละ ขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความ รุนแรง	ระดับ ความ เสี่ยง	
ระยะเวลาที่กำหนด เพื่อ ใช้ประกอบงบการเงิน	ไม่ครบถ้วน และ ไม่ทันตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูล ขาดความชำนาญ	2	2	4	สงพ.

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



ระดับความเสี่ยงสูง



ระดับความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ



ระดับความเสี่ยงค่อนข้างสูง



ระดับความเสี่ยงต่ำ



จากการประเมินความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ พบว่า กิจกรรมที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ กิจกรรมจัดหาแผ่นป้ายทะเบียนรถ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรมที่ 1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ และขั้นตอนหลัก/กิจกรรมที่ 2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง (ระดับคะแนน 10 ขึ้นไป) เป็นความเสี่ยงขององค์กร จึงนำมาจัดทำกรบริหาร/จัดการความเสี่ยงต่อไป

ปัจจัยเสี่ยงองค์กรเชื่อมโยงตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงในด้านที่ 3.1 อัตราส่วนผลผลิตแผ่นป้ายต่อชั่วโมงทำงานของพนักงานผลิต และยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในด้านกระบวนการทำงานขององค์กร

1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบคลาดเคลื่อน

1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปีไม่เป็นไปตามแผน

ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลง

รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียน (Performance Agreement: P เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

ผลการดำเนินงานในอดีตและเป้าหมายการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒												
เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต			น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด					การปรับค่าเกณฑ์วัด	
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕		
<b>ด้านที่ ๑ การเงิน</b>												
ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ค่าใช้จ่ายรวมต่อรายได้รวม	ร้อยละ	๔๓.๒๘	๔๑.๐๙	๓๖.๓๙	๒๐	๕๙.๘๘	๕๖.๖๓	๕๕.๓๘	๕๔.๑๕	๕๒.๙๓	+/-๓.๒๓	
ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	เท่า	๑๐.๘๗	๑๒.๖	๒๕.๖๖	๑๐	X + ๐.๘๖	X - ๐.๘๗	X	X + ๐.๘๕	X + ๐.๘๖	-/+๐.๓๕	
<b>ด้านที่ ๒ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>												
ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การจัดทำรายงานวิเคราะห์ผู้ให้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของเงินทุนหมุนเวียน	ระดับ	-	-	N/A	๕	๑	๒	๓	๔	๕	-/+๑	
ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของพนักงาน	ร้อยละ	๘๖.๓๗	-	N/A	๕	๘๕	๘๗.๕๐	๙๐	๙๒.๕๐	๙๕	-/+ ๒.๕๐	
ตัวชี้วัดที่ ๒.๓ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของพนักงานผลิตที่มีต่อการดูแลความปลอดภัยอาชีวอนามัยในการทำงาน	ร้อยละ	-	-	N/A	๕	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	-/+๕	
ตัวชี้วัดที่ ๒.๔ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ให้บริการ	ร้อยละ	๙๔.๖๖	-	N/A	๕	๘๕	๘๗.๕๐	๙๐	๙๒.๕๐	๙๕	-/+๒.๕๐	
<b>ด้านที่ ๓ การปฏิบัติการ</b>												
ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ อัตราส่วนผลผลิตแผ่นป้ายต่อชั่วโมงทำงานของพนักงานผลิต	แผ่น/ชั่วโมง	๗๗	๘๐.๐๖	๗๐	๒๕	๗๑	๗๓	๗๕	๗๗	๗๙	-/+๒	
ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ สัดส่วนของเสียต่อผลผลิตทั้งหมด	ร้อยละ	๐.๑๓	๐.๑๑	๐.๑๓	๑๐	๐.๑๕	๐.๑๔	๐.๑๓	๐.๑๒	๐.๑๑	+/-๐.๐๑	
ตัวชี้วัดที่ ๓.๓ ข้อร้องเรียนกรณีแผ่นป้ายทะเบียนไม่ได้มาตรฐานการผลิต	ร้อยละ	-	-	-	๕	มีข้อร้องเรียน	-	-	-	ไม่มีข้อร้องเรียน	-/+๑	
ตัวชี้วัดที่ ๓.๔ อัตราความสำเร็จในการส่งมอบแผ่นป้ายแทนที่ชำรุด/สูญหายได้ตามมาตรฐาน (ส่วนกลาง)	ระดับ	๕	๕	๕	๕	๑	๒	๓	๔	๕	-/+๑	

ยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ



## 3. การประเมินมาตรการควบคุม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง
แผ่นป้ายวัตถุอันตรายไม่เพียงพอต่อการผลิต	1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุอันตรายคลาดเคลื่อน	10	- วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุอันตรายโดยใช้อยอดขายย้อนหลัง 5 ปี มาทำการวิเคราะห์หาค่าแนวโน้มของยอดขาย	- ตรวจสอบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ จากสำนักงานขนส่งทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค - ขอข้อมูลจากกลุ่มสถิติ เพื่อวิเคราะห์ปริมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุอันตราย - คำนวณสำรองแผ่นป้ายวัตถุอันตราย โดยต้องสำรองแผ่นป้ายคงเหลือ 6 เดือน
ไม่ได้รับแผ่นป้ายวัตถุอันตรายตามระยะเวลาที่กำหนด	1.2.1 การจัดทำแผ่นป้ายวัตถุอันตรายประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	15	- ติดตามผลการดำเนินการจัดทำแผ่นป้ายวัตถุอันตรายประจำปีตามแผนที่กำหนดไว้	- ศึกษากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และติดตามผลการจัดซื้อจัดจ้าง - จัดทำแผนการดำเนินการและแนวทางการดำเนินการเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามแผนการจัดจ้าง - มอบหมายเจ้าหน้าที่เพื่อติดตามผลการดำเนินการทุกขั้นตอนการจัดจ้าง ได้แก่ 1.) ติดตามผลการดำเนินการของคณะกรรมการกำหนด TOR และราคากลาง ให้เป็นไปตามแผน 2.) ติดตามผลการดำเนินการของคณะกรรมการพิจารณาผลให้ดำเนินการตามแผน



ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม ที่มีอยู่	ทางเลือก ในการ จัดการ ความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือก ที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหาร ความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
				เป็นค่าแผ่นป้าย ทะเบียนรถหรือขอ อนุมัติประมาณการ รายจ่ายเพิ่มเติม ประมาณ 10 ล้านบาท	การจดทะเบียนและดำเนินการ ทางทะเบียนและภาษีรถ				
ไม่ได้รับแผ่น ป้ายรถติดปฏิบัติตาม ระยะเวลาที่ กำหนด	1.2.1 การจัดจ้างทำ แผ่นป้ายรถติด ประจำปีไม่เป็นไป ตามแผน	- ติดตามผลการ ดำเนินการจัดจ้างให้ ดำเนินการเป็นไปตาม แผนที่กำหนดไว้	การควบคุม	ไม่มี	ทำให้การดำเนินการจัดจ้าง ทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เป็นไปตามแผน และได้รับ แผ่นป้ายรถติดปฏิบัติตามแผน ที่กำหนด	การควบคุม	- ศึกษากระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง และ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และติดตามผลการ จัดซื้อจัดจ้าง  - จัดทำแผนการดำเนินการ และแนวทางการ ดำเนินการ เพื่อให้ สามารถดำเนินการได้ ตามแผนการจัดจ้าง  - มอบหมายเจ้าหน้าที่ เพื่อติดตามผลการ ดำเนินการทุกขั้นตอน การจัดจ้าง ได้แก่	ต.ค. 61-ก.ย. 62	สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม ที่มีอยู่	ทางเลือก ในการ จัดการ ความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือก ที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหาร ความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
			การยอมรับ	ทำให้ต้องจ่าย ค่าจ้างสำหรับ พนักงานผลิตแผ่น ป้ายทะเบียนรถ ประมาณ 750,000.- บาท ต่อเดือน โดย ที่ไม่มีแผ่นป้าย ทะเบียนรถให้ผลิต	-		1.) ติดตามผลการ ดำเนินการของ คณะกรรมการกำหนด TOR และราคากลาง ให้เป็นไปตามแผน 2.) ติดตามผลการ ดำเนินการของ คณะกรรมการพิจารณาผล ให้ดำเนินการตามแผน		

## บทที่ 4

### การรายงานการบริหารความเสี่ยง

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการติดตามผลและการรายงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตาม คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยต้องมีการสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวมาจัดทำรายงาน

#### 4.1 รูปแบบการรายงานผล

เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง (รายงานไตรมาส)
2. ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย (รายงานประจำปี)

# ภาคผนวก 1















7. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง (รายงานไตรมาส)

รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ไตรมาสที่.....

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ก่อนการบริหารความเสี่ยง	องค์กรยอมรับได้	องค์กรคาดหวัง	หลังการบริหารความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน

8. ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย (รายงานประจำปี)

ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย

ลำดับ	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2561			เป้าหมาย ณ วันที่ 30 กันยายน 2562			การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 30 กันยายน 2562			หมายเหตุ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
1	ผ่านป้ายวัตถุบคงเหลือ ไม่เพียงพอต่อการผลิต	2	5	สูง	1	3	ต่ำ				
2	ไม่ได้รับผ่านป้ายวัตถุบ ตามระยะเวลาที่กำหนด	3	5	สูง	2	3	ปานกลาง				

## ภาคผนวก 2



## ภาคผนวก 2



คำสั่งกรรมการขนส่งทางบก

ที่ ๒๕๖/๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

อนุสนธิคำสั่งกรรมการขนส่งทางบก ที่ ๑๓/๒๕๕๖ สั่ง ณ วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ นั้น

ดังนั้น เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ จึงขอยกเลิกคำสั่งดังกล่าวข้างต้น และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ ดังนี้

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังและรายได้   | ประธานกรรมการ              |
| ๒. ผู้แทนสำนักมาตรฐานงานทะเบียนและภาษีรถ  | กรรมการ                    |
| ๓. ผู้แทนสำนักงานขนส่งกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๕  | กรรมการ                    |
| ๔. หัวหน้ากลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์  | กรรมการ                    |
| ๕. หัวหน้าส่วนพัสดุและแผนป้ายทะเบียน  | กรรมการ                    |
| ๖. หัวหน้างานทะเบียนคุมแผนป้าย  | กรรมการ                    |
| ๗. หัวหน้างานแผนป้ายทะเบียนรถ   | กรรมการ                    |
| ๘. หัวหน้าส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ                              | กรรมการและเลขานุการ        |
| ๙. หัวหน้างานการเงินและบัญชีเงินทุนหมุนเวียน  | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐. นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ/ปฏิบัติการ<br>(งานการเงินและบัญชีเงินทุนหมุนเวียน) | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย และแผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้ายทะเบียนรถ

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

๓. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผนป้าย

ทะเบียนรถ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘