

คู่มือการบริหารความเสี่ยง

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

ประจำปีบัญชี 2569



กองส่งเสริมการมีงานทำ
กรมการจัดหางาน

คำนำ

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านได้ดำเนินภารกิจตามวัตถุประสงค์ในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาความมั่นคงด้านอาชีพของผู้รับงานไปทำที่บ้าน เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของภาครัฐ การบริหารงานของกองทุนฯ ย่อมเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรของรัฐ การบริหารข้อมูลของประชาชน และการจัดการกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องมีความโปร่งใส รอบคอบ และตรวจสอบได้ ทั้งยังต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และกฎหมาย ตลอดจนความเสี่ยงสมัยใหม่ เช่น ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและความเสี่ยงด้านทุจริตในรูปแบบดิจิทัล อันอาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การมีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีหลักเกณฑ์ชัดเจน สอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐานทางราชการ จึงเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนให้กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างรอบด้านและยั่งยืน

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านจึงได้จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เล่มนี้ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับ ทั้งด้านนโยบาย โครงสร้าง การบริหาร และกระบวนการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักเกณฑ์พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 แนวปฏิบัติ ตามกรอบ COSO – Enterprise Risk Management รวมถึงข้อกำหนดด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการ สนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านทุกระดับถือเป็นแนวทางในการระบุน วิเคราะห์ ประเมิน ควบคุม และติดตามความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานของกองทุน เพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านเป็นไปด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้และสอดคล้องกับ พันธกิจในการสนับสนุนผู้รับงานไปทำที่บ้านให้มีความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน
ธันวาคม 2568

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข-ค
สารบัญภาพ	ง
บทที่ 1 บทนำ	1
1. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	1
2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	3
3. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	3
4. กรอบอัตรากำลังกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	5
5. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง	6
6. การควบคุมภายในของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	7
บทที่ 2 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	12
1. องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	12
2. กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร	13
บทที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	16
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)	16
2. การบ่งชี้ความเสี่ยง (Event Identification)	17
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	18
4. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)	21
5. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	23
6. ข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง	23
7. การติดตามผล และการรายงาน	24
บทที่ 4 การกำหนดและคัดเลือกวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง	27
1. เป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง	27
2. ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง	27
ภาคผนวก	28
- รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 4 ย่อย)	29
- รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5)	30
- หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 1)	31
- รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของ ผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. 6)	32
- ตารางการระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk-01)	34

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
- ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุม (Risk-02)	35
- แบบการวิเคราะห์ผลได้ – ผลเสีย (Cost - Benefit) ในแต่ละทางเลือก(Risk-03)	36
- ตารางแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน (Risk-04)	37
- แบบรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย ของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน (Risk-05)	38

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 โครงสร้างคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	4
ภาพที่ 1.2 ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	11
ภาพที่ 2.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามหลักของ COSO	14
ภาพที่ 3.1 ความสัมพันธ์ของความเสี่ยงที่มีอยู่ มาตรการการควบคุม และความเสี่ยงคงเหลือ (Inherent Risk VS Residual Risk)	18
ภาพที่ 3.2 การบริหารจัดการความเสี่ยงกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	25
ภาพที่ 3.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	26

บทที่ 1

บทนำ

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านได้จัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพของผู้รับงานไปทำที่บ้าน และส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงด้านรายได้และการมีงานทำที่ยั่งยืน การดำเนินงานของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านในปัจจุบันเป็นไปภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และกฎหมาย ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความต่อเนื่องของการบริหารงานของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน อันจำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลของภาครัฐ

เพื่อให้การบริหารงานของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านเป็นไปโดยเรียบร้อย ถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ ตลอดจนเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเล่มนี้ขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อกำหนดกรอบ แนวทาง และวิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานในการบริหารความเสี่ยงให้แก่บุคลากรทุกระดับ

คู่มือดังกล่าวยังได้ยึดถือกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล COSO – Enterprise Risk Management (ERM) และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และมาตรการป้องกันการทุจริต ทั้งในรูปแบบปกติและรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านมีความครอบคลุมทุกมิติ สามารถรองรับสถานการณ์และปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล ตลอดจนรองรับความคาดหวังของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม

1. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและการควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน จะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดในอนาคตอยู่ในระดับที่กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย และมีแนวคิด ดังนี้

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้

(1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า

(2) การกำหนดแผนปฏิบัติการของส่วนราชการตามข้อ (1) ต้องมีรายละเอียด ขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(3) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

(4) ในกรณีที่มีการปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

1.2 แนวคิดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ข้อที่ 2 เรื่อง มาตรฐาน

2.1 หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

2.2 ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.3 หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.4 การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

2.5 การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

2.6 หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ดังนั้น นโยบายในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน ที่นำไปเป็นแนวในการปฏิบัติ มีดังนี้

1. นำพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 มาเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

2. ผู้บริหารองค์กรและเจ้าหน้าที่ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นสำคัญ

3. ต้องมีการควบคุมภายในให้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญ เพื่อส่งผลกระทบต่อการเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นหรือกระทบให้น้อยที่สุด

4. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

5. จัดการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพโดยให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

6. มีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

7. มีการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

8. มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านได้เห็นความสำคัญของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จึงได้มีนโยบายการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยมีนโยบายและวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1) เพื่อให้การดำเนินงานของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์

2) เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นของทุนหมุนเวียน

3) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในการบริหารกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

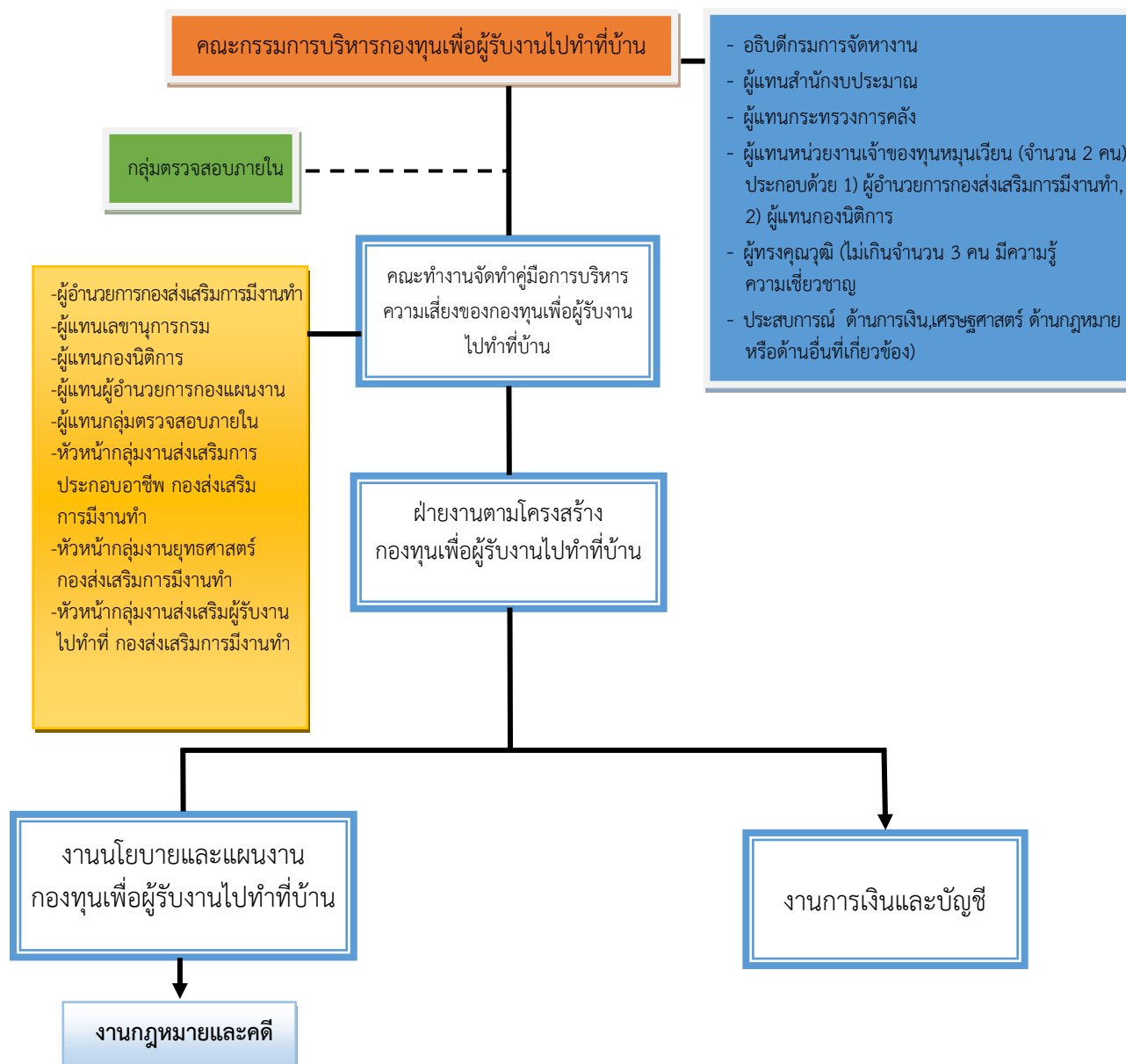
4) เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน โดยได้มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน และหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

5) เพื่อสื่อสารให้กับผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านให้รับรู้และป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดภายในองค์กร และรับทราบขั้นตอนสามารถปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6) ช่วยลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

3. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านได้เล็งเห็นความสำคัญของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานให้ทันสมัย และเท่าทันกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงเป็นการมุ่งพิจารณาเพื่อวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเจตนารมณ์ รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านต่อการดำเนินการตามนโยบายยุทธศาสตร์ และผลงานว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบถึงความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิดความคุ้มค่าในการบริหารงาน ตลอดจนจนถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และมีส่วนร่วมของสังคม จึงกำหนดให้มีโครงสร้างกรรมการผู้รับผิดชอบ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 โครงสร้างคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

4. กรอบอัตรากำลังของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

กลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน	กรอบอัตรากำลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เป็นต้นไป		
	จ้างจาก เงินกองทุน	จ้างจาก เงินอื่น	รวม
1. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการมีงานทำ (ข้าราชการ) (ผู้บริหารทุนหมุนเวียน)	-	1	1
2. หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน (ข้าราชการ)	-	1	1
3. งานนโยบายและแผน			
- ข้าราชการ	-	3	3
- พนักงานทุนหมุนเวียน ตำแหน่งนิติกร	1	-	1
4. งานการเงินและบัญชี			
- ข้าราชการ	-	2	2
รวมทั้งสิ้น	1	7	8

กองทุนเพื่อผู้รับงานได้เล็งเห็นความสำคัญของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาใช้ตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานให้ทันสมัยและเท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงเป็นการมุ่งพิจารณาเพื่อวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเจตนารมณ์ เพื่อเสริมสร้างการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน รวมถึงการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน จึงกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

5. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับเพื่อให้มีการปฏิบัติ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง ดังตารางที่ปรากฏ

หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	
ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารกองทุน เพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ข้อเสนอแนะแผนการบริหารความเสี่ยงและการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง 2. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านและคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน 3. ติดตามความเสี่ยงและกำกับการบริหารความเสี่ยง
คณะทำงานจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	ทบทวนและจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านให้เป็นไปตามตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนเป็นประจำทุกปีหรือในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารความเสี่ยง
ฝ่ายงานตามโครงสร้างกองทุน เพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในฝ่าย/งานให้เป็นไปตามนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง รวมทั้งจัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ 2. สร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานมีการประเมินจัดการและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ 3. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ในฝ่ายและงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง 4. สร้างความมั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติอย่างครบถ้วน

6. การควบคุมภายในของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

1) ความหมายการควบคุมภายใน

“การควบคุมภายใน” คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

2) วัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายใน ประกอบด้วยนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นในองค์กร เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่ากิจการจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในเรื่องต่อไปนี้

1.1) ด้านการดำเนินงาน (Operation) โดยมุ่งหมายให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า ด้วยการกำกับการใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย ที่ผู้บริหารกำหนดไว้ และให้ปลอดจากการกระทำทุจริตของพนักงาน หรือผู้บริหารและหากมีความเสียหายเกิดขึ้นจะช่วยให้ทราบถึงความเสียหายนั้นได้โดยเร็วที่สุด

1.2) ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) รายงานทางการเงินหรืองบการเงินไม่ว่าจะเป็นรายงานที่ใช้ภายในหรือภายนอกองค์กรต่างต้องมีความเชื่อถือได้และทันเวลา มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจทางธุรกิจของนักบริหาร เจ้าหนี้ ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไป

1.3) ด้านการปฏิบัติให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ และนโยบาย (Compliance with Application Laws and Regulations) การปฏิบัติงานหรือดำเนินธุรกิจให้สอดคล้อง หรือเป็นไปตาม บทบัญญัติ ข้อกำหนดของกฎหมาย นโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินธุรกิจนั้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายใด ๆ จากการละเว้นการปฏิบัติให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ ที่กำหนด

จากวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าบางครั้งในการจัดการควบคุมภายในสามารถแยกวัตถุประสงค์ได้ชัดเจนแต่บางกรณีมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องตัดสินใจว่า จะกำหนดมาตรการการควบคุมภายในเพื่อวัตถุประสงค์อะไร ต้องการเน้นชัดว่าเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งเพียงอย่างเดียว หรือต้องการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในเพื่อวัตถุประสงค์หลายประการที่สัมพันธ์กัน ซึ่งองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในมี 5 ประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้นหรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้

ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุม

ภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

“ความเสี่ยง” หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

“การประเมินความเสี่ยง” หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทาง ที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอ และเหมาะสม

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

“กิจกรรมการควบคุม” หมายถึง นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้ บุคลากรของหน่วยรับตรวจ ปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม ซึ่งตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรม การควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่ อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุม ในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใด บุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรม การควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน สามารถแบ่งออกตามประเภท ของการควบคุม ดังนี้

1) การควบคุมแบบป้องกันเป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2) การควบคุมแบบค้นพบ เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อทำการค้นพบข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นมาแล้ว

3) การควบคุมแบบแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

4) การควบคุมแบบส่งเสริม เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ โดยตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4. สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information Communication)

“สารสนเทศ” หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศ อย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอก หน่วยรับ ตรวจซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

ข้อมูลสารสนเทศที่ดีควรจัดให้มีในทุก ๆ องค์กร ดังนี้

- ความเหมาะสมกับการใช้ หมายถึง สารสนเทศมีเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของผู้ใช้
- ความถูกต้องสมบูรณ์ หมายถึง สารสนเทศที่สามารถสะท้อนผลตามความจำเป็นและให้ข้อมูลที่เป็นจริงและมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน
- ความเป็นปัจจุบัน หมายถึง การให้ตัวเลขข้อเท็จจริงล่าสุดที่เป็นปัจจุบันสามารถใช้เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้สำหรับประกอบการตัดสินใจได้ทันเวลา
- สะดวกในการเข้าถึง หมายถึง ความง่ายสำหรับผู้ที่มิอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและมีระบบรักษาความปลอดภัย ป้องกันผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญหรือข้อมูลที่เป็นความลับได้

ในการจัดให้มีสารสนเทศที่ดีเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมทั้งการจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยี และระบบงานที่ดี เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น หมายถึง การจัดระบบการสื่อสารให้ข้อมูลส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับและระบบการสื่อสารที่ดี ต้องประกอบด้วยทั้งระบบการสื่อสารภายในองค์กรหรือการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเดียวกันซึ่งควรจัดให้เป็นรูปแบบการสื่อสารสองทางและอีกระบบคือการสื่อสารภายนอกซึ่งเป็นการสื่อสารกับลูกค้าหรือบุคคลอื่น ๆ นอกองค์กร

5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

“การติดตามประเมินผล” หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลมีดังนี้

- การติดตามผลระหว่างการดำเนินงาน (On Going Monitoring) หมายถึง การสังเกตการติดตาม ระบายงานความคืบหน้าของงานรวมทั้งการสอบทานหรือการยืนยันผลงานระหว่างการปฏิบัติงาน
- การประเมินผลอิสระ (Independent Evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่แล้วแต่จะกำหนด หรือการประเมินอิสระอาจหมายถึงการประเมินโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น การประเมินจากผู้ตรวจสอบภายใน เป็นต้น
- การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment : CSA) เป็นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีความรู้ด้านการควบคุม และผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมและประเมินผลร่วมกัน ในด้านที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานนั้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (การประเมินผลอิสระและการประเมินผลการควบคุมด้วยตนเอง) อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง

- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

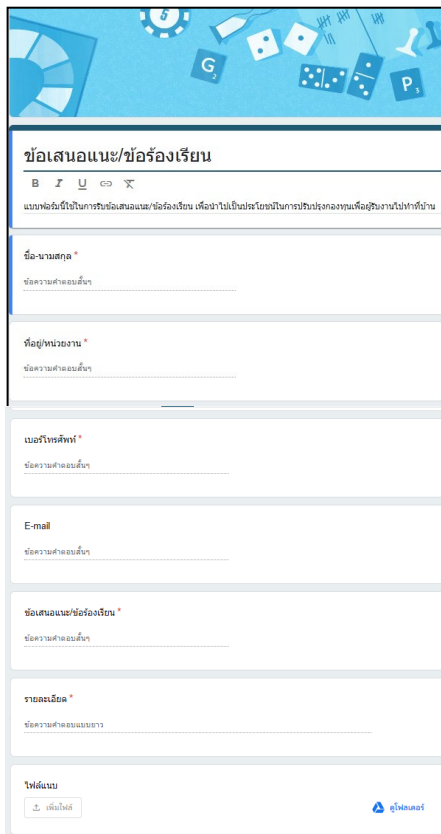
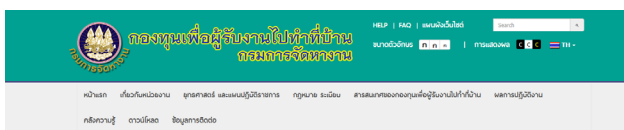
3) สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านจัดให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็น/ร้องทุกข์/ร้องเรียนทางระบบ อินเทอร์เน็ต เพื่อรับทราบข้อมูลการร้องทุกข์/ร้องเรียน หรือสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ของผู้รับงานไปทำที่บ้านหรือผู้ที่สนใจและการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ โดยระบุให้มีจำนวน 4 ช่องทาง ดังนี้

- (1) ติดต่อด้วยตนเอง ณ สำนักงานจัดหาจังหวัดทุกจังหวัด/สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1 – 10
- (2) ผู้รับความคิดเห็น ติดตั้ง ณ สำนักงานจัดหาจังหวัดทุกจังหวัด/สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1-10
- (3) ในเว็บไซต์กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน (<https://www.doe.go.th/prd/hwfund>)
- (4) Call center 1506 กด 2

โดยการบริหารจัดการข้อร้องทุกข์/ร้องเรียน โดยกำหนดเกณฑ์วัดผลการดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 รับข้อมูล/พิจารณาเรื่องและประสานผู้ที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 2 ผู้ที่เกี่ยวข้องรับเรื่องดำเนินการเพื่อจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ และดำเนินการแก้ไข/ปรับปรุง/ให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน
- ขั้นตอนที่ 3 ชี้แจงผลการดำเนินการต่อผู้ร้องเรียน/ผู้รับบริการของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านเพื่อยุติเรื่อง (ภายในระยะเวลาที่กำหนด)
- ขั้นตอนที่ 4 สรุปและรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อผู้บริหารกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านทราบเป็นรายเดือนและสรุปผลการดำเนินงานทั้งปีเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านรับทราบ



ภาพที่ 1.2 ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน (https://www.doe.go.th/prd/hwffund)

บทที่ 2

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

1. องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือภารกิจขององค์กร หรือโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่คาดหวัง/ไม่พึงประสงค์จากการดำเนินงาน หรือเสียโอกาสทางธุรกิจมีผลในทางลบ ขัดขวางการบรรลุวัตถุประสงค์¹

1) ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร

1.1) ปัจจัยภายใน เช่น ปัจจัยเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

1.2) ปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยเสี่ยงทางด้านการเมืองและสังคม ปัจจัยเสี่ยงทางด้านการเงินและเศรษฐกิจ ปัจจัยเสี่ยงทางด้านกฎหมาย และปัจจัยเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ

2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบ

2.1) โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

2.2) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสียหาย

2.3) ระดับความเสี่ยง (level of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง และความเสี่ยงต่ำ

3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดหรือบุคลากรในงานส่วนไหน ต่างต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงาน และจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้ตั้งเอาไว้ หรือลดผลของความเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นอันจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร การจัดการความเสี่ยงจึงเป็นการบริหารภายในขอบเขตที่ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความเสี่ยงได้เท่านั้น มิใช่การบริหารความเสี่ยงเพื่อขจัดความเสี่ยงในการบริหาร การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งสู่การตัดสินใจ ภายใต้สภาวะที่มีความเสี่ยงตามข้อมูลที่ได้รับกับการตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความไม่แน่นอนของปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ (สำนักงาน ก.พ.ร. การบริหารความเสี่ยง)

¹ จีรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธนาวรัตน์, กิติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556). การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ. น.12. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

4) การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

5) การติดตามประเมินผล หมายถึง เพื่อให้เป็นระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM : Enterprise wide Risk Management)

องค์กรทุกองค์กรถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง องค์กรภาครัฐได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ การให้บริการแก่ประชาชนและ/หรือการสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันอย่างไร การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ได้นั้น ก็อยู่ภายใต้ความไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและการประสบความสำเร็จขององค์กร การบริหารความเสี่ยงองค์กรจึงเป็นความพยายามในการบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรที่ได้วางไว้

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงองค์กรจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารความเสี่ยงองค์กรจึงต้องบูรณาการวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายให้มีความสอดคล้องกันทั้งองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงบุคลากรระดับปฏิบัติการ จึงเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนในองค์กรที่ควรจะมีส่วนร่วมในการกำหนดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร เพื่อค้นหาปัจจัยเสี่ยงที่จะนำมาสู่ความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องเผชิญ หลังจากนั้นจึงต้องทำการประเมินต่อไปว่าปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

2. กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านต้องอาศัยกรอบแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มีความเป็นระบบ มีความชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อให้การดำเนินงานของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านมีความมั่นคง โปร่งใส และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐาน และกฎหมายที่ทางราชการกำหนด ทั้งนี้ กองทุนฯ ได้น้อมนำหลักการบริหารความเสี่ยงตามกรอบ COSO – Enterprise Risk Management (ERM) มาประยุกต์ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพและสามารถบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุมทุกมิติ ดังรูป



ภาพที่ 2.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามหลักของ COSO

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้อง กับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ อย่างชัดเจน และเหมาะสม

3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจาก ภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการ กับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ได้เป็นอย่างดี

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ผลกระทบ (Impact) โดยสามารถ ประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงองค์กร และประเมินความสำคัญของ ความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลด ความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ

การจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

7) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information & Communication)

องค์กรต้องมีการระบุถึงสารสนเทศที่จะเป็นทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกขององค์กรและมีระบบสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงานตามแนวทางของ COSO ERM นั้น สารสนเทศมีความสำคัญและจำเป็นในทุกระดับชั้นขององค์กร เนื่องจากเราต้องใช้สารสนเทศในการระบุ ประเมิน และกำหนดวิธีจัดการกับความความเสี่ยงและใช้ในด้านอื่น ๆ เพื่อดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ได้ ดังนั้นระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8) การติดตามผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

องค์ประกอบทั้งแปดประการข้างต้นเป็นกรอบหลักที่กองทุนฯ ใช้ในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทุกขั้นตอนของการทำงาน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนดเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน สอดคล้องกับพันธกิจของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านในการส่งเสริมและสนับสนุนผู้รับงานไปทำที่บ้านอย่างแท้จริง

บทที่ 3

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบาย หรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และดำเนินกระบวนการด้วยกลไกการบริหาร ความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นในองค์กร ร่วมกับกลไกการตรวจสอบหรือการควบคุมภายในจนสามารถประเมิน ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ได้ และนำไปสู่การปรับปรุงกลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านได้มีการปรับเปลี่ยน ให้เหมาะสมกับขนาดและปัญหาของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยรวม รวมถึงกระบวนการหลักต่าง ๆ ให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่

1) วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับสูง ซึ่งเชื่อมโยง และสนับสนุนภารกิจขององค์กร

2) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับของ การปฏิบัติงาน

3) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการจัดทำ รายงานทั้งรายงานทางการเงิน และรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน

4) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดวัตถุประสงค์

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านให้ทุกฝ่ายถือปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์ว่า วัตถุประสงค์ที่กำหนดต้องมีความ “SMART” ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้ และให้ถือเป็น ข้อกำหนดในการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

Specific (ชัดเจน)	มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับ ในองค์กรเข้าใจตรงกันได้
Measurable (วัดได้)	สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ
Attainable (ปฏิบัติได้)	สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อมที่องค์กรมีอยู่
Relevant (สมเหตุสมผล)	มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร
Timely (มีกรอบเวลา)	มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์

ทั้งนี้ การที่องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ควรดำเนินงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรอยู่ภายในเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้

2. การบ่งชี้ความเสี่ยง (Event Identification)

เป็นการรวบรวมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งในส่วนปัจจัยที่เกิดจากภายในองค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร นโยบายและกลยุทธ์ การดำเนินงาน กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมขององค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาวะเศรษฐกิจ การดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบภายนอกองค์กร เหตุการณ์ธรรมชาติ สภาพสังคม และการเมือง เป็นต้น

สำหรับวิธีการบ่งชี้ความเสี่ยง มีหลายวิธี เช่น ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์บุคลากรในองค์กร การจัดทำ Work shop ของบุคลากรในองค์กร วิธีการอื่น ๆ ที่เหมาะสม

การบ่งชี้ความเสี่ยงในระดับองค์กร ตามหลัก COSO แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) คือ ความเสี่ยงอันเกิดจากที่องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อันเนื่องมาจากขาดกลยุทธ์ที่เหมาะสมหรือสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น

- การประเมินผลผลิตของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่เป็นรูปธรรม
- กลยุทธ์หน่วยธุรกิจหน่วยธุรกิจไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กร
- ไม่สามารถบรรลุยุทธศาสตร์ได้ตามที่กำหนด
- การพัฒนาระบบบริหารจัดการสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) คือ ความเสี่ยงอันเกิดจากการดำเนินงานภายในองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากร กระบวนการทำงาน โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการทุจริตภายในองค์กร เช่น

- ขาดกระบวนการสร้างความตระหนักถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร
- โครงสร้างองค์กรไม่เอื้อต่อการบริหารงาน กระบวนการทำงานไม่บูรณาการกัน
- ขาดระบบการจัดการความรู้
- ความเสี่ยงด้านเครือข่ายสื่อสาร
- ความเสี่ยงด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางการเงินต่อองค์กร เช่น

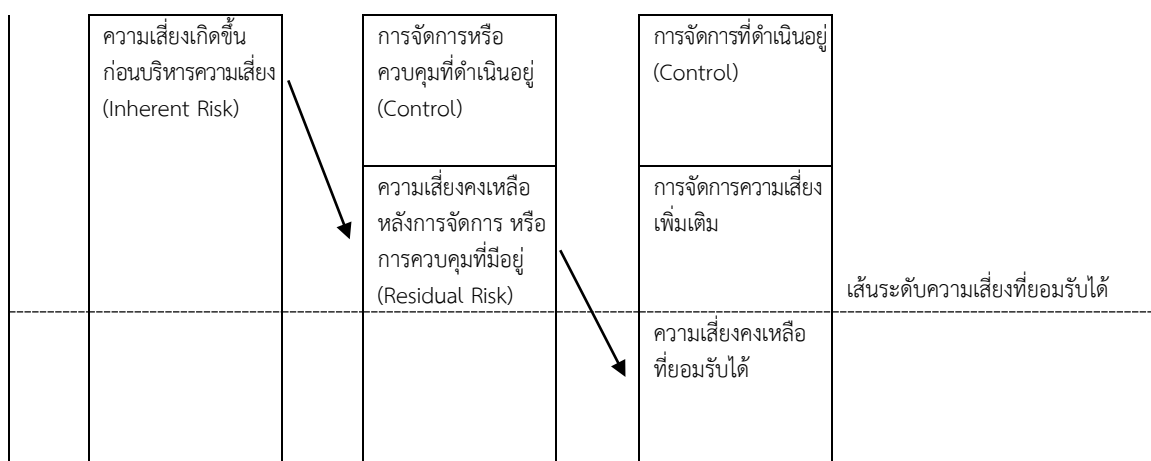
- ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้
- ไม่มีการพยากรณ์ความต้องการทางการเงินได้ถูกต้องและเพียงพอ

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) คือ ความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยครอบคลุมถึงกฎ ระเบียบของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร เช่น

- การตีความข้อกำหนด ระเบียบ ประกาศโดยผู้ปฏิบัติงาน
- ความเข้าใจไม่ตรงกันในกฎเกณฑ์ หรือระเบียบ
- เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติ
- ข้อจำกัดทางกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความโปร่งใสในการดำเนินงาน

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด จะพิจารณาจากองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) การนำเอาองค์ประกอบทั้ง 2 ประการ มาพิจารณารวมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญของความเสี่ยงนั้นว่าความเสี่ยงที่จะเกิดนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญ โดยในการประเมินความเสี่ยงจะทำการประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง และประเมินระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงหลังการควบคุม/การบริหารจัดการที่มีอยู่ ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ ก็จำเป็นต้องทำการบริหารจัดการเพิ่มเติม เพื่อให้ลดลงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ 3.1 ความสัมพันธ์ของความเสี่ยงที่มีอยู่ มาตรการการควบคุม และความเสี่ยงคงเหลือ (Inherent Risk VS Residual Risk)

โดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาส และระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง 2 ด้าน (โอกาส และ ผลกระทบ) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจของ

ฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับส่วนงานที่มีข้อมูลตัวเลข สำหรับส่วนงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณาน่าไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

2) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่จำกัด โดยอาศัยเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผู้ประเมินกิจกรรม/โครงการ ของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์เรื่องนั้น ๆ สำหรับการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นอาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย มีขั้นตอน ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood)ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อส่วนงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของส่วนงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ซึ่งจะทำให้ส่วนงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

จากข้อมูลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงข้างต้นแล้ว นำมาจัดทำเป็นแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจในการวางแผนบริหารได้อย่างเหมาะสมและสามารถมองเห็นภาพรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง

โดยกำหนดให้คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการ คือ ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงตั้งแต่ 4 คะแนนขึ้นไป ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำกว่า 4 คะแนน ถือว่ามีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง แบ่งได้ ดังนี้

(1) **ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)** คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึงระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องพิจารณาการจัดการเพิ่มเติม

(2) **ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)** คะแนนระดับความเสี่ยง 4 – 9 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

(3) **ระดับความเสี่ยงสูง (High)** คะแนนระดับความเสี่ยง 10 – 16 คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้

(4) **ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)** คะแนนระดับความเสี่ยง 17 – 25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

ตารางแทนค่าระดับคะแนนความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย	
ต่ำ	1-3		Acceptable or Limited Focus	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		Tolerable but caution or Discretion/Medium Risk	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้
สูง	10-16		Intolerable or Attention Required /High Risk	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		Intolerable or Immediate Attention Required /High	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

4) การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและหรือสูงมาจัดทำแผนบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

ตัวอย่างการจัดลำดับแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact)	5	10	15 RC1	20	25
	4	8 RO3	12 RS1	16	20
	3	6	9	12	15 RO2
	2	4	6 RO1	8 RF2	10 RF1
	1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

4. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน

1) เป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1.1) ลดโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้น ๆ
- 1.2) ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- 1.3) เปลี่ยนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ให้เป็นไปในรูปแบบที่กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านยอมรับได้

2) ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

2.1) จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง (ทั้งความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่ในปัจจุบันและความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่) โดยเปรียบเทียบจากระดับความเสี่ยงที่วัดได้

2.2) พิจารณามาตรการในการใช้จำกัดความเสี่ยงเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2.3) ศึกษาความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละมาตรการ ที่จะใช้จัดการหรือลดความเสี่ยง โดยใช้การวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย (Cost-Benefit)

2.4) วิเคราะห์ผลได้ - ผลเสีย (Cost - Benefit) ของแต่ละมาตรการเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกมาตรการอย่างเป็นระบบ ซึ่งการวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย (Cost - Benefit) ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์ผลได้ (Benefit) ได้แก่การวิเคราะห์หาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่นำมาตรการนั้นไปใช้ลดความเสี่ยงหรือผลประโยชน์ในระยะยาว รวมไปถึงโอกาสดีต่าง ๆ ทางธุรกิจในอนาคต เป็นต้น

- การวิเคราะห์หาผลเสีย (Cost) เช่น การวิเคราะห์หาต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่มีโอกาสสูญเสียไปกับการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว หรือการสร้างโอกาสเพื่อลดความเสี่ยงใหม่แทน

2.5) เลือกมาตรการที่ดีที่สุดจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่จะใช้ดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการติดตามผล รวมถึงการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารกองทุนเพื่อผู้รับงานทราบ

3) กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง 4T's Strategies

หลังจากประเมินความเสี่ยงและมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงแล้วจะมีการกำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง หรือ แผนการจัดการความเสี่ยง คือ การหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลง เกิดขึ้นได้น้อยลง หรือ กำหนดมาตรการควบคุมดูแลไม่ให้เกินระดับอันตราย

การจัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในองค์กรเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง มีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบ

โดยสามารถจัดแบ่งวิธีการได้หลายวิธี ดังนี้

(1) การยอมรับ (Take/Accept)/ดำรงความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Take)

(2) การลด (Treat/Reduce)/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Risk Control) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Treat)

(3) การหลีกเลี่ยง (Terminate/Avoid)/การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ หากทำการใช้กลยุทธ์นี้อาจต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่ เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป (Terminate)

(4) การร่วมจัดการ (Transfer/Share)/ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Risk Transfer) หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น (Transfer)

วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละองค์กรอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ เช่น บางองค์กรอาจเลือกการควบคุมอย่างเดี่ยวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยงหรือบางองค์กรอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว

ดังนั้น เมื่อองค์กรทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

(1) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้

(2) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุมกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิภาพของมาตรการดังกล่าว ว่าคุ้มหรือไม่

(3) กรณีที่องค์กรเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

สรุปตารางกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง

การยอมรับ (Accept)/ดำรงความเสี่ยง (Risk Acceptance)	ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Take)
การลด (Reduce)/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction /Risk Control)	การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Treat)
การหลีกเลี่ยง (Avoid)/การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ หากทำการใช้กลยุทธ์นี้อาจต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ว่า สามารถบรรลุได้หรือไม่ เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป (Terminate)
การร่วมจัดการ (Share)/ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Risk Transfer)	การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น (Transfer)

4) การคัดเลือกการวิเคราะห์ Cost-benefit Analysis) หรือกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง (Control Activities) การพิจารณาเลือกแผนจัดการความเสี่ยง

4.1) ศึกษาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

4.2) วิเคราะห์ถึงผลได้ผลเสียของแต่ละทางเลือก (Cost – Benefit) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ขององค์กร

- ผลได้ คือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อนำมาตรการนั้นมาใช้ลดความเสี่ยง

- ผลเสีย ได้แก่ ต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่เสียไป รวมไปถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ในอนาคต

การใช้แนวทาง/กิจกรรมในการจัดการกับความเสี่ยงภายใต้แนวทางต่าง ๆ ที่เลือกนั้น จะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ กล่าวคือ วิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ไม่ควรเป็นวิธีการที่มีต้นทุนสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ หากเป็นเช่นนั้นการรับความเสี่ยงไว้เองอาจเป็นทางเลือกที่เหมาะสมกว่า การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ควรจะเป็นการพิจารณาความเสี่ยงจากหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรในภาพรวม ความเสี่ยงที่รับเข้ามาในหน่วยงานหนึ่ง อาจนำมาซึ่งโอกาสความสูญเสียจากหน่วยงานนั้น ในขณะที่เดียวกัน อาจนำมาซึ่งโอกาสที่เป็นผลกำไรกับอีกหน่วยงานหนึ่งในองค์กร

5. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

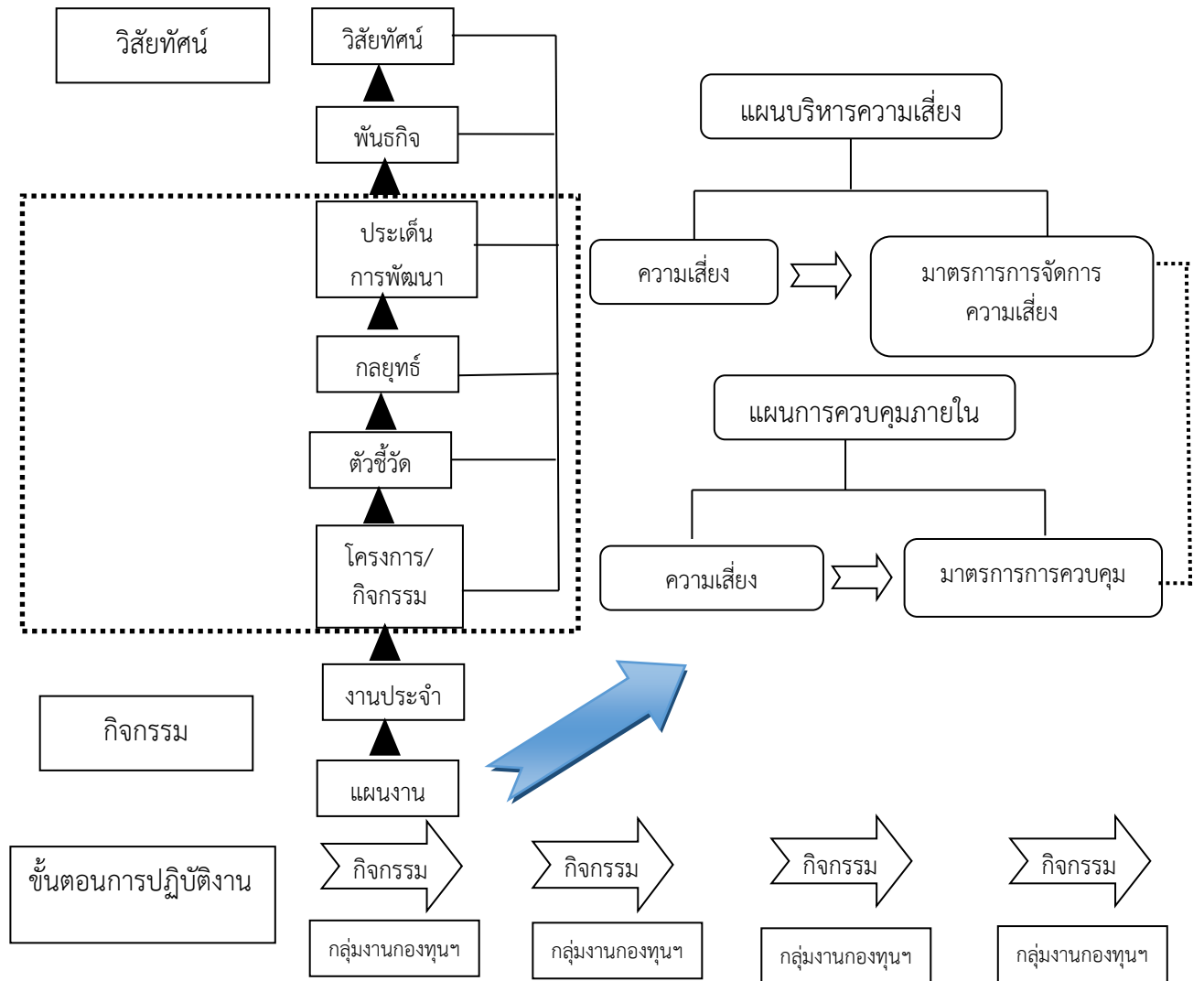
แผนบริหารความเสี่ยง เป็นการรวบรวมข้อมูลวิธีการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรทั้งหมดทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยง

6. ข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

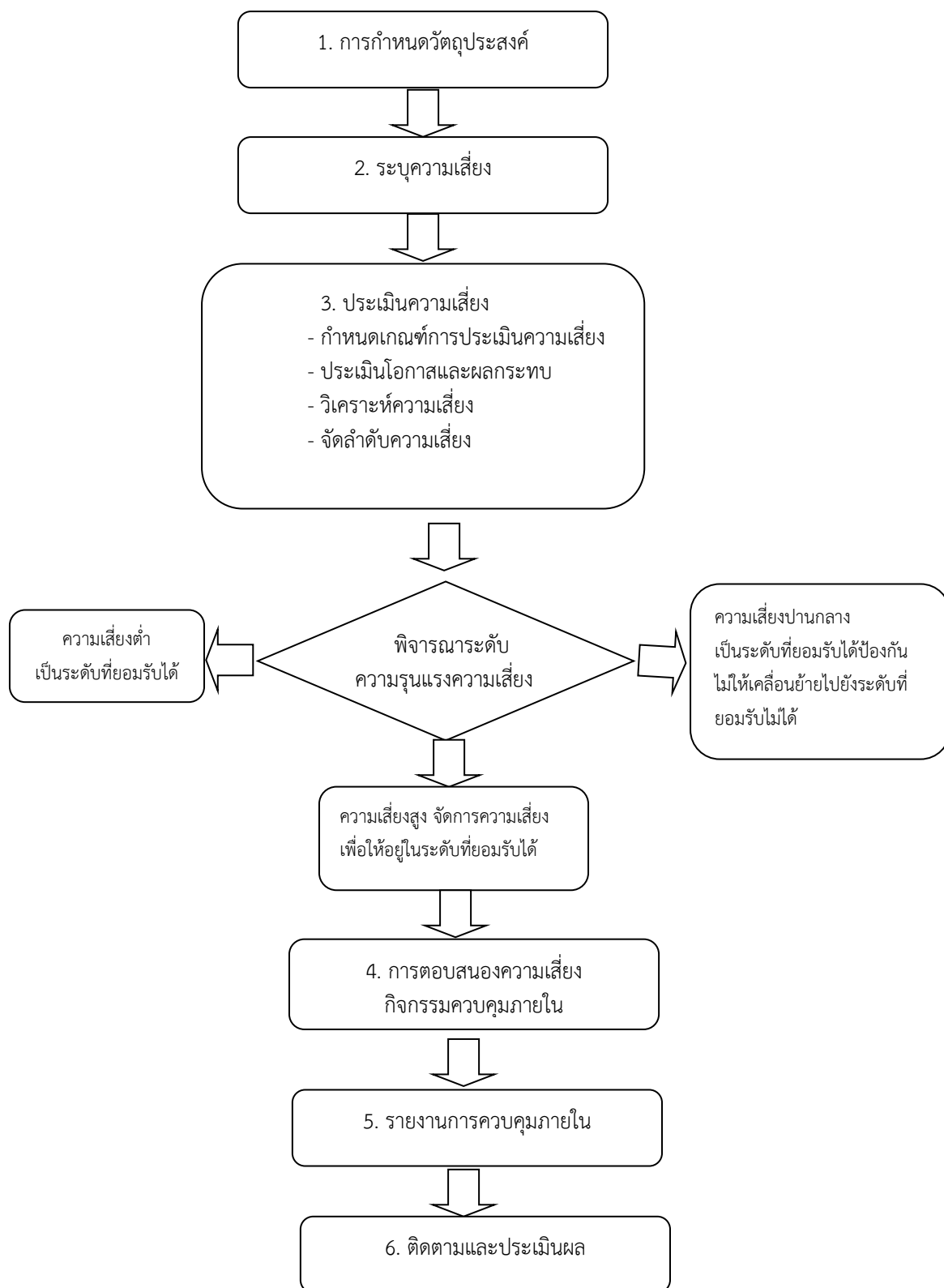
เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเรียบร้อยแล้ว ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรทั้งหมดทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยง องค์กร รวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนฯ ประจำปี และคู่มือการบริหารความเสี่ยง	ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุน/เว็บไซต์/หนังสือเวียน	บุคลากรของกองทุนฯ คณะกรรมการบริหารกองทุน



ภาพที่ 3.2 การบริหารจัดการความเสี่ยงกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน



ภาพที่ 3.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

บทที่ 4

การกำหนดและคัดเลือกวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน

1. เป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1) ลดโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้น ๆ
- 2) ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- 3) เปลี่ยนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ให้เป็นไปในรูปแบบที่กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านยอมรับได้

2. ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

- 1) จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง (ทั้งความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่ในปัจจุบันและความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่) โดยเปรียบเทียบจากค่าระดับความเสี่ยงที่วัดได้
- 2) พิจารณามาตรการในการใช้จำกัดความเสี่ยงเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) ศึกษาความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละมาตรการ ที่จะใช้จัดการหรือลดความเสี่ยง โดยใช้การวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย (Cost-Benefit)
- 4) วิเคราะห์ผลได้ - ผลเสีย (Cost - Benefit) ของแต่ละมาตรการเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกมาตรการอย่างเป็นระบบ ซึ่งการวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย (Cost - Benefit) ประกอบด้วย
 - การวิเคราะห์ผลได้ (Benefit) ได้แก่การวิเคราะห์หาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่นำมาตรการนั้นไปใช้ลดความเสี่ยงหรือผลประโยชน์ในระยะยาว รวมไปถึงโอกาสดีต่างๆ ทางธุรกิจในอนาคต เป็นต้น
 - การวิเคราะห์หาผลเสีย (Cost) เช่น การวิเคราะห์หาต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่มีโอกาสสูญเสียไปกับการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว หรือการสร้างโอกาสเพื่อลดความเสี่ยงใหม่แทน
- 5) เลือกมาตรการที่ดีที่สุดจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่จะใช้ดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการติดตามผล รวมถึงการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้านทราบ

ภาคผนวก

แบบ ปค. 4 ย่อย

.....
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
2. การประเมินความเสี่ยง	
3. กิจกรรมการควบคุม	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	
5. การติดตามประเมินผล	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

ลายมือชื่อ.....
 ตำแหน่ง.....
 วันที่..... เดือน.....พ.ศ.

แบบ ปค.๕

หน่วยงาน.....

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุม ภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
ภารกิจตามแผนการดำเนินการ หน่วยงาน..... วัตถุประสงค์						

แบบ ปค. ๑

**หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)**

เรียน(๑).....

.....(๒)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๓)..... เดือน..... พ.ศ. ด้วยวิธีการที่หน่วยงาน
กำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า
ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล
ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้ง
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๔)..... เห็นว่า การควบคุม
ภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้
การกำกับดูแลของ(๕).....

ลายมือชื่อ.....(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่...(๘)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)

๒.๑.....

๒.๒.....

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒)..... ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๓)..... เดือน พ.ศ. ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ.....(๔)..... มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๕).....

ตำแหน่ง.....(๖).....

วันที่...(๗)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยง (๘)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๒.๑.....

๒.๒.....

- Risk-01 ตารางการระบุปัจจัยเสี่ยง
- Risk-02 ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุม
- Risk-03 แบบการวิเคราะห์ผลได้ – ผลเสีย (Cost - Benefit) ในแต่ละทางเลือก
- Risk-04 ตารางแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน
- Risk-05 แบบรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมายของกองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน

ตารางการระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)

Risk-01

ประเภทความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ความพอเพียงของมาตรการการควบคุมภายใน			ผลการประเมิน ประสิทธิภาพของ กระบวนการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ)	ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
	ผลการดำเนินงานเมื่อ เทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม ภายใน	การติดตาม		

ตารางเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลการควบคุม

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหาร
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน


คู่มือการบริหารความเสี่ยง
กองทุนเพื่อผู้รับงานไปทำที่บ้าน
ประจำปีบัญชี 2569

SCAN ME



กองส่งเสริมการมีงานทำ

กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน

 02 245 1317

 doe.go.th/prd/hwfund

 กองส่งเสริมการมีงานทำ

 สายด่วน 1506 กด 2