



คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง

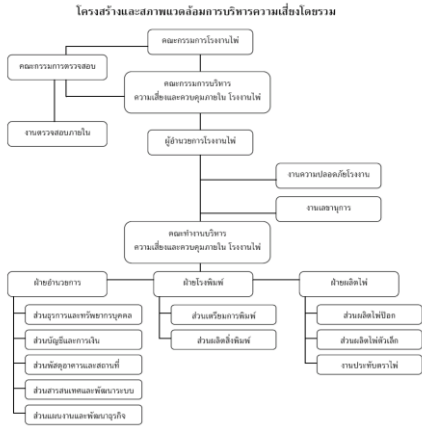
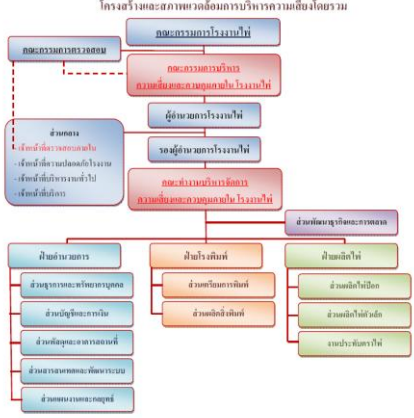
วันที่	21 ธันวาคม 2553
เสนอโดย	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์
ทบทวนโดย	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ
อนุมัติโดย	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ

การปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2554

หัวข้อ	เดิม	ปรับปรุง
--------	------	----------

3. ความรับผิดชอบ

-โครงสร้างและสภาพแวดล้อมการบริหารความเสี่ยงโดยรวม

 <p style="text-align: center;">(แสดงในหน้าที่ 8)</p>	 <p style="text-align: center;">ปรับปรุงโครงสร้าง ตามอัตรากำลังใหม่ปี 2554 (แสดงในหน้าที่ 7)</p>
--	---

4. ระเบียบปฏิบัติ (ขั้นตอน)

-การกำหนดระดับความน่าจะเป็น

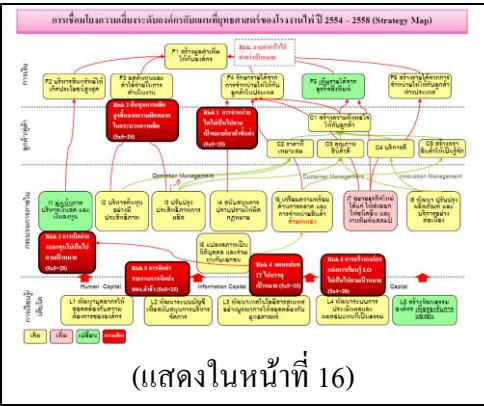
<p style="text-align: center;">ตารางที่ 4-2 การกำหนดระดับความน่าจะเป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>ระดับ</th> <th>ความน่าจะเป็น</th> <th>เชิงปริมาณ</th> <th>เชิงคุณภาพ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #2E8B57; color: white;"> <td>1</td> <td>น้อยมาก</td> <td>>4 ปี</td> <td>นาน ๆ ครั้ง</td> </tr> <tr style="background-color: #3CB371; color: white;"> <td>2</td> <td>น้อย</td> <td>อาจเกิดภายใน 3-4 ปี</td> <td>ไม่บ่อย</td> </tr> <tr style="background-color: #90EE90;"> <td>3</td> <td>ปานกลาง</td> <td>อาจเกิดภายใน 2-3 ปี</td> <td>ปานกลาง</td> </tr> <tr style="background-color: #FFD700;"> <td>4</td> <td>สูง</td> <td>อาจเกิดภายใน 1-2 ปี</td> <td>บ่อย</td> </tr> <tr style="background-color: #FF4500;"> <td>5</td> <td>สูงมาก</td> <td>น้อยกว่า 1 ปี</td> <td>บ่อยครั้ง</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">(แสดงในหน้าที่ 27)</p>	ระดับ	ความน่าจะเป็น	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	1	น้อยมาก	>4 ปี	นาน ๆ ครั้ง	2	น้อย	อาจเกิดภายใน 3-4 ปี	ไม่บ่อย	3	ปานกลาง	อาจเกิดภายใน 2-3 ปี	ปานกลาง	4	สูง	อาจเกิดภายใน 1-2 ปี	บ่อย	5	สูงมาก	น้อยกว่า 1 ปี	บ่อยครั้ง	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #8B0000; color: white;"> <th rowspan="2">ระดับ</th> <th colspan="2">เชิงคุณภาพ</th> <th rowspan="2">ความถี่</th> </tr> <tr style="background-color: #8B0000; color: white;"> <th>ความถี่เกิด</th> <th>โอกาสความน่าจะเป็นทางสถิติ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #FFD700;"> <td>1. เป็นไปได้ยากมากจะเกิด (Rare)</td> <td>นาน ๆ ครั้ง</td> <td>1 5 %</td> <td>น้อยกว่า 4 ปี</td> </tr> <tr style="background-color: #90EE90;"> <td>2. เป็นไปได้ยาก (Unlikely)</td> <td>ไม่บ่อย</td> <td>6 10 %</td> <td>ภายใน 3 - 4 ปี</td> </tr> <tr style="background-color: #3CB371; color: white;"> <td>3. อาจเกิด (Possible)</td> <td>ปานกลาง</td> <td>11 50 %</td> <td>ภายใน 2 - 3 ปี</td> </tr> <tr style="background-color: #3CB371; color: white;"> <td>4. น่าจะเกิดมาก (Likely)</td> <td>บ่อย</td> <td>51 70 %</td> <td>ภายใน 1-2 ปี</td> </tr> <tr style="background-color: #FF4500;"> <td>5. น่าจะเกิดมากที่สุด (Almost Certain)</td> <td>บ่อยครั้ง</td> <td>71 100 %</td> <td>น้อยกว่า 1 ปี</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">ในปี 2554 ในช่องรายการเชิงคุณภาพ ได้เพิ่มเติมช่องโอกาสความน่าจะเป็นทาง สถิติ (แสดงในหน้าที่ 12)</p>	ระดับ	เชิงคุณภาพ		ความถี่	ความถี่เกิด	โอกาสความน่าจะเป็นทางสถิติ	1. เป็นไปได้ยากมากจะเกิด (Rare)	นาน ๆ ครั้ง	1 5 %	น้อยกว่า 4 ปี	2. เป็นไปได้ยาก (Unlikely)	ไม่บ่อย	6 10 %	ภายใน 3 - 4 ปี	3. อาจเกิด (Possible)	ปานกลาง	11 50 %	ภายใน 2 - 3 ปี	4. น่าจะเกิดมาก (Likely)	บ่อย	51 70 %	ภายใน 1-2 ปี	5. น่าจะเกิดมากที่สุด (Almost Certain)	บ่อยครั้ง	71 100 %	น้อยกว่า 1 ปี
ระดับ	ความน่าจะเป็น	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ																																																
1	น้อยมาก	>4 ปี	นาน ๆ ครั้ง																																																
2	น้อย	อาจเกิดภายใน 3-4 ปี	ไม่บ่อย																																																
3	ปานกลาง	อาจเกิดภายใน 2-3 ปี	ปานกลาง																																																
4	สูง	อาจเกิดภายใน 1-2 ปี	บ่อย																																																
5	สูงมาก	น้อยกว่า 1 ปี	บ่อยครั้ง																																																
ระดับ	เชิงคุณภาพ		ความถี่																																																
	ความถี่เกิด	โอกาสความน่าจะเป็นทางสถิติ																																																	
1. เป็นไปได้ยากมากจะเกิด (Rare)	นาน ๆ ครั้ง	1 5 %	น้อยกว่า 4 ปี																																																
2. เป็นไปได้ยาก (Unlikely)	ไม่บ่อย	6 10 %	ภายใน 3 - 4 ปี																																																
3. อาจเกิด (Possible)	ปานกลาง	11 50 %	ภายใน 2 - 3 ปี																																																
4. น่าจะเกิดมาก (Likely)	บ่อย	51 70 %	ภายใน 1-2 ปี																																																
5. น่าจะเกิดมากที่สุด (Almost Certain)	บ่อยครั้ง	71 100 %	น้อยกว่า 1 ปี																																																

หัวข้อ	เดิม	ปรับปรุง
--------	------	----------

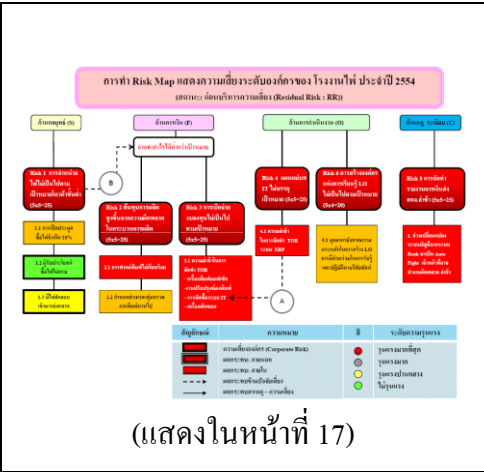
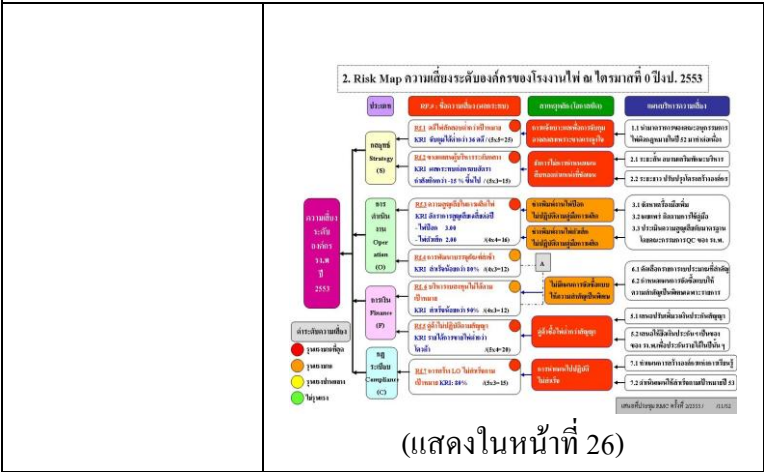
4. ระเบียบปฏิบัติ (ขั้นตอน)

-การเชื่อมโยงความเสี่ยงระดับองค์กรกับแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้

ไม่มี



-ตัวอย่างการจัดทำ Risk map



-ตัวอย่างการจัดทำ Risk profile

ไม่มี

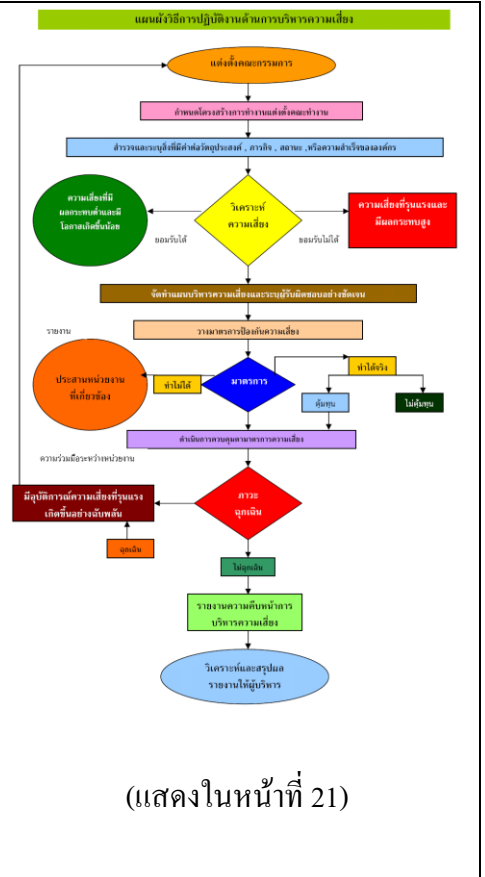
Libelihood	Rate	Critical	Medium	Low	Absent
ของความเสี่ยง	ความถี่	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ไม่มี
Consequence	1	2	3	4	5
Consequence	H	H	R	R	R
ความถี่ / ความถี่	5	10	15	20	30
Major	M	H	H	R	R
ระดับ	4	8	12	16	20
Medium	L	M	M	H	H
ระดับ	3	6	9	12	15
Minor	L	L	M	M	M
ระดับ	2	4	6	8	10
High/Low	L	L	L	M	M
ระดับ	1	2	3	4	5
ความเสี่ยง	จัดการแล้ว				
1 ความถี่สูง	ดำเนินการแล้ว				
2 ความถี่สูง	ดำเนินการแล้ว				
3 ความถี่สูง	ดำเนินการแล้ว				
4 ความถี่สูง	ดำเนินการแล้ว				
5 ความถี่สูง	ดำเนินการแล้ว				
6 ความถี่สูง	ดำเนินการแล้ว				

		<div style="text-align: center;"> Risk Profile ของโรงงานปี 2554 <small>(สถานะ: ค่าระดับความเสี่ยงเป็นไปตามเกณฑ์บริหารความเสี่ยง (Target Risk : TR))</small> </div> <p style="text-align: center;">(แสดงในหน้าที่ 18-19)</p>
--	--	---



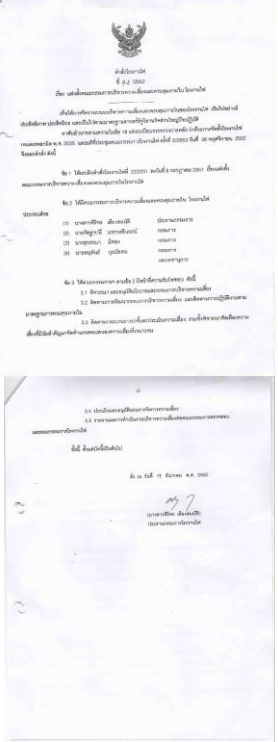
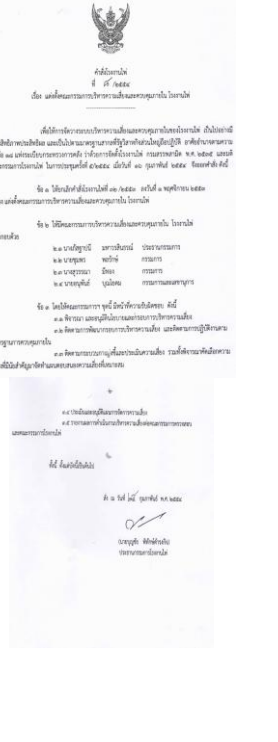
หัวข้อ	เดิม	ปรับปรุง
-ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง		
	ไม่มี	<div style="text-align: center;"> ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง <small>(ระยะเวลาการดำเนินการ 1 ปีงบประมาณ)</small> </div> <p style="text-align: center;">(แสดงในหน้าที่ 20)</p>

-แผนผังวิธีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง

ไม่มี



หัวข้อ	เดิม	ปรับปรุง
-นโยบายการบริหารความเสี่ยง		

	 <p style="text-align: center;">ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง</p> <p>.....</p> <p>โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีความมุ่งมั่นจะจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญที่มีผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ และเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดี สามารถสร้างการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงให้กับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต</p> <p>ในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว ให้ยึดเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน และพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่องจนการบริหารความเสี่ยงเป็นที่ตระหนักและเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับควาสนใจตลอดมาของทุกส่วนงาน และให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในนำเสนอรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการตรวจสอบโรงงานไฟ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะและกำกับให้ความสัมพันธ์กับงานการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นรายไตรมาส</p> <p style="text-align: center;">ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป</p> <p style="text-align: center;">ประกาศ ณ วันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2550</p> <p style="text-align: center;">(นายธีระพันธ์ นิตยวิบูลย์) ผู้อำนวยการ โรงงานไฟ</p> <p style="text-align: center;">ประกาศ ณ วันที่ 19 มกราคม 2550 (แสดงในหน้า 7)</p>	 <p style="text-align: center;">ประกาศโรงงานไฟ เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2554</p> <p>.....</p> <p>โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีความมุ่งมั่นจะจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญที่มีผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ และเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดี สามารถสร้างการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงให้กับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยในปีงบประมาณ 2554 โรงงานไฟ ได้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงและการปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่นำไปสู่การสร้างสรรค์มูลค่าในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การจำหน่ายไฟเป็นไปตามเป้าหมาย 2. ต้นทุนการผลิตลดลง 3. การเบิกจ่ายของเงินทุนเป็นไปตามเป้าหมาย 4. แผนแม่บท IT บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ 5. การจัดทำรายงานการเงินสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทันตามกำหนดเวลา 6. สามารถสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) <p>ในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว ให้ยึดเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ และพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง</p> <p style="text-align: center;">ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป</p> <p style="text-align: center;">ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553</p> <p style="text-align: center;">(นายธีระพันธ์ นิตยวิบูลย์) ผู้อำนวยการ โรงงานไฟ</p> <p style="text-align: center;">ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤศจิกายน 2553 (แสดงในเอกสารอ้างอิง)</p>
ภาคผนวก		
เอกสารภาคผนวก 2 : เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ		
	 <p style="text-align: center;">คำสั่ง โรงงานไฟที่ 42/2552 ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2552</p>	 <p style="text-align: center;">คำสั่ง โรงงานไฟที่ 8/2554 ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2554</p>
หัวข้อ	เดิม	ปรับปรุง

คำนำ

โรงงานไฟฟ้าได้มีการเรียบเรียงคู่มือการบริหารความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่มีในปัจจุบัน ซึ่งการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินงานต่างๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนนี้ไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหามักน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่า องค์กรที่ไม่ มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข


คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟฟ้า หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารความเสี่ยงเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนในองค์กรซึ่งช่วย ให้กระบวนการทำงานและการบริหารงานสามารถควบคุมหรือลดความเสี่ยงลงได้ ส่งผลให้การดำเนินงาน เป็นไปอย่างมีระบบ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟฟ้า

ธันวาคม 2553

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. วัตถุประสงค์	1
2. ขอบเขต	1
3. คำจำกัดความ	1
4. ความรับผิดชอบ	2
5. ระเบียบปฏิบัติ (ขั้นตอน)	8
6. บรรณานุกรม	28
7. แบบฟอร์มที่ใช้	29
8. เอกสารบันทึก	29
เอกสารแนบ	
ภาคผนวก	

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 1 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

1. วัตถุประสงค์

คู่มือการบริหารความเสี่ยงนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความเข้าใจในหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้


1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบและต่อเนื่อง
2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ตลอดจนเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์กร
3. เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ
4. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงในทุกๆด้านระดับขององค์กร
5. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ขอบเขต

ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ มีขอบเขตเนื้อหาประกอบไปด้วย นโยบายการบริหารความเสี่ยง โ คครงสร้างและสภาพแวดล้อมการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงรวมถึงขั้นตอนกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง

3. คำจำกัดความ

เหตุการณ์ (Event) หมายถึง เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรทางด้านลบหรือทางด้านบวกหรือทั้งสองด้าน

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 2 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือภารกิจขององค์กร หรือโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่คาดหวัง / ไม่พึงประสงค์จากการดำเนินงาน หรือเสียโอกาสทางธุรกิจ

โอกาส ที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร


ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ซึ่งอาจเกิดผลประการเดียวหรือหลายประการโดยเกิดทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสียของความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

4. ความรับผิดชอบ

บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการโรงงานไฟ


- กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
- อนุมัติความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และนโยบายการบริหารความเสี่ยง
- สนับสนุนให้โรงงานไฟมีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- มีความเข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญของโรงงานไฟที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อองค์กร
- ให้ข้อเสนอแนะและให้ความเห็นชอบการบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ
- ติดตามผลการดำเนินงานจากคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในโรงงานไฟ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 3 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงของโรงงานไฟโดยรวม และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- สอบทานกรอบการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะวิธีการปรับปรุงในกรณีที่เป็น เพื่อให้มั่นใจว่ากรอบการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- มีความเข้าใจในความสำคัญที่เสี่ยงของโรงงานไฟ และสอบทานเพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารมีกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและทำให้เกิดความมั่นใจว่าโรงงานไฟมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- กำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระและจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการโรงงานไฟ เกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- ให้คำปรึกษาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ
- สอบทานและสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ เพื่อให้เข้าใจความสำคัญที่ได้รับการจัดหาและเชื่อมโยงกับระบบการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม
- ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 4 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ


- พิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง
- ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารความเสี่ยง และติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายใน
- ติดตามกระบวนการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมาจัดทำแผนตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
- รายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการโรงงานไฟ

บทบาทและความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงงานไฟ

- การวางแผนและดำเนินการตามนโยบาย และแผนงานการบริหารความเสี่ยงร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ
- สั่งการและติดตามให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- แต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือผู้รับผิดชอบ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- สนับสนุนและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นการปฏิบัติงานตามปกติและเป็นวัฒนธรรมของหน่วยงาน
- อื่นๆ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการโรงงานไฟ

บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับต่างๆ

- รวบรวมและวิเคราะห์เหตุการณ์และประเมินผลความเสี่ยงเบื้องต้น เพื่อรายงานต่อคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 5 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ


- มีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- ส่งเสริมให้พนักงานในหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง
- ประสานงานกับเลขาฯ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ เพื่อรายงานความก้าวหน้าของแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมาย
- อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

บทบาทและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

- ตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงอย่างอิสระเป็นรายครั้ง
- จัดทำแผนและปฏิบัติงานตรวจสอบตามผลของการประเมินความเสี่ยง
- ประสานงานกับหน่วยงานบริหารความเสี่ยงเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมิน ความเสี่ยงและดำเนินการตรวจสอบภายในตามแนวความเสี่ยง
- อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

บทบาทและความรับผิดชอบของคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ


- ประธานคณะทำงานฯ ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน โรงงานไฟ
- ปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ
- จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง กรอบการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการ ให้กับหน่วยงานและเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- กำหนด / จัดวางระบบ / ควบคุม / ติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการ ควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 6 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

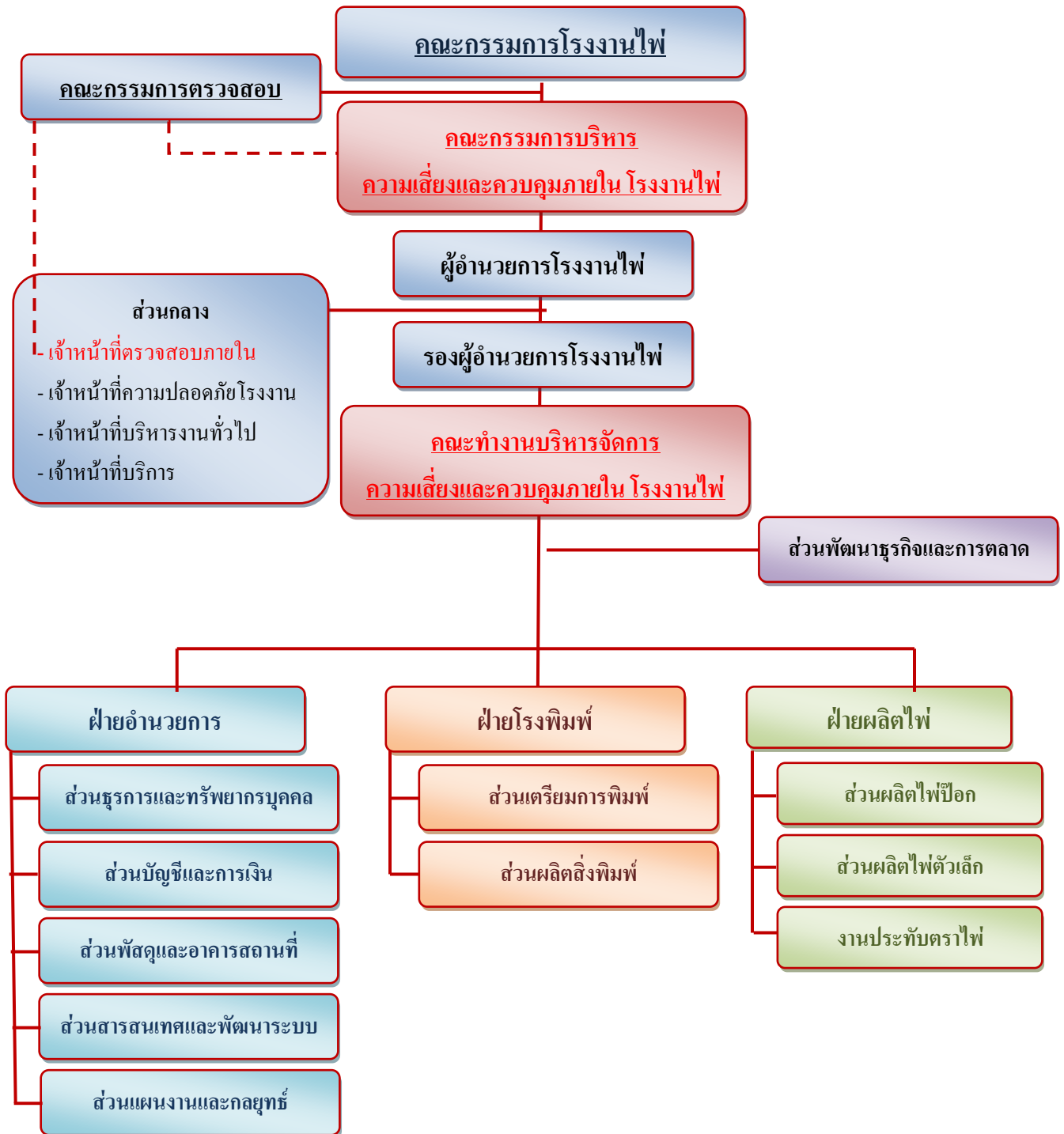
- ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอ
- รวบรวมกลั่นกรองข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ จัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและมาตรการจัดการ
- สนับสนุนให้มีการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรที่มีการร้องขอ
- ดำเนินการประชาสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรณีที่มีเหตุการณ์วิกฤติซึ่งมีผลกระทบที่จะสร้างความเสียหาย รั่วไหล หรือสูญเปล่า อันจะทำให้การบริหารงานของโรงงานไฟไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- การสื่อความ/ทำความเข้าใจให้ความรู้ทั่วทั้งองค์กรในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- ทบทวนและประเมินผลตามมาตรการหรือแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ และนำเสนอให้คณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ
- สนับสนุนแก่ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในฯ ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง และรายงานสถานการณ์บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร


พนักงาน

- ระบุเหตุการณ์ที่อาจมีความเสี่ยงต่อองค์กร
- อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 7 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

โครงสร้างและสภาพแวดล้อมการบริหารความเสี่ยงโดยรวม

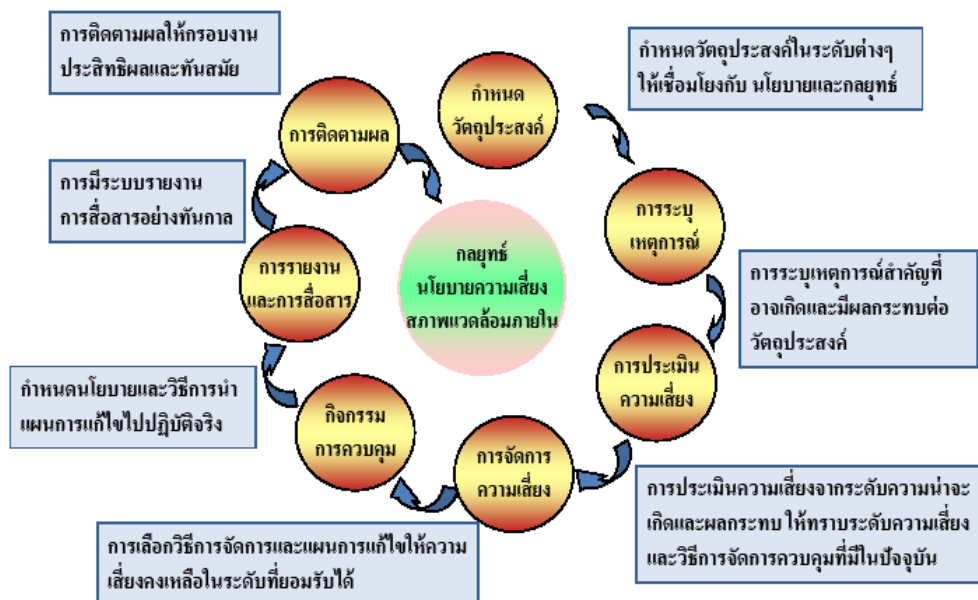



	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 8 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

5. ระเบียบปฏิบัติ (ขั้นตอน)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้โรงงานไฟมีขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังรูป

กระบวนการบริหารความเสี่ยงแนว COSO



	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 9 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

5.1 การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การระบุสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานนั้น คาดหวังที่จะประสบความสำเร็จ


การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี ควรมีลักษณะ SMART กล่าวคือ

- Strategic Alignment - การเชื่อมโยงกับกลยุทธ์
- Measurable - การกำหนดตัววัดและเป้าหมายที่ชัดเจน
- Achievable - การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุผลได้ไม่สูงหรือต่ำไป
- Reliable - เชื่อถือได้ มีหลักฐานยืนยันว่าเป็นจริง
- Timeframe - กำหนดเป้าหมายเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

5.2 การระบุเหตุการณ์

การระบุเหตุการณ์ หมายถึง การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ ตัววัด เป้าหมายของแผนงานที่กำลังพิจารณาบริหารความเสี่ยงการระบุเหตุการณ์ควรพิจารณาจากแหล่งที่อาจเกิดจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควบคุมไม่ได้ แต่ต้องติดตามศึกษาเพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดและวิธีที่ควรปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส หรือเพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างปัจจัยภายนอก เช่น


	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 10 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

- ภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Natural Environment) เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว และเหตุการณ์ที่ทำให้ ความเสียหายต่ออาคาร ทรัพย์สิน แหล่งวัตถุดิบ แรงงาน
- ภาวะเศรษฐกิจ (Economic) เช่น ภาวะเงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน การเคลื่อนไหวของต้นทุนวัตถุดิบ และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับราคาสินค้า
- ภาวะการเมือง (Political) เช่น กฎหมาย ระเบียบ และเหตุการณ์ที่เปิดหรือ จำกัดโอกาสการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี
- สังคม (Social) เช่น มาตรฐานและธรรมเนียมของสังคมและลูกค้า

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่เกิดภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็ ร็จของ วัตถุประสงค์ และเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้ ตัวอย่างปัจจัยภายใน เช่น

- โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เช่น เครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีและกำลัง การผลิต เหตุการณ์ที่กระทบต่อการผลิต การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า
- กระบวนการ (Process) ได้แก่ เหตุการณ์เกี่ยวกับกระบวนการและกิจกรรมหลัก เช่น การผลิต การควบคุมคุณภาพ การส่งมอบสินค้า การควบคุมที่ไม่เพียงพอ ไม่มี ประสิทธิภาพ และเกิดความไม่พึงพอใจของลูกค้า
- พนักงาน (Personnel) เช่น การขาดพนักงานที่มีความรู้และทักษะในงานการเกิด อุบัติเหตุของพนักงาน การทุจริต การหยุดผลิต
- เทคโนโลยี (Technology) เช่น ความล้าสมัย การหยุดชะงักของระบบการผลิต ความไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

วิธีการในการระบุเหตุการณ์และเก็บข้อมูล มีได้หลายวิธีทั้งวิธีเชิงปริ มาณและเชิงคุณภาพ วิธีการเชิงปริมาณ เช่น การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนการผลิต เวลาที่ใช้ จำนวนเงิน จำนวนคน ซึ่งอาจเหมาะในเหตุการณ์ที่ซับซ้อนและมีข้อมูลเชิงปริมาณที่สามารถเก็บได้ อาจทำได้ยากแต่ทำให้ ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในการวิเคราะห์เชิงสถิติในระดับสูง แต่เหตุการณ์บางประการ เช่น ความพึงพอใจ

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 11 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

หรือเหตุการณ์ที่อาจต้องใช้ดุลยพินิจ อาจต้องใช้วิธีเชิงคุณภาพ ได้แก่ การกำหนดเป็นค่าระดับหรือสเกลต่างๆ เช่น ระดับ 1-5 ซึ่ง 1 หมายถึง น้อย และ 5 หมายถึง มากสุด การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเก็บได้ง่ายกว่าเชิงปริมาตร แต่อาจมีข้อจำกัดด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ควรเก็บจากผู้เกี่ยวข้องรอบด้านให้เหมาะสมตามความจำเป็น เช่น เก็บจากผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า ผู้จัดส่งสินค้า เป็นต้น


ตัวอย่างเทคนิคในการระบุเหตุการณ์

- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง (SWOT Analysis)
- การวิเคราะห์ผังภาพกระบวนการปฏิบัติงาน (Flowchart Analysis)
- การวิเคราะห์อัตราส่วนการเงิน (Financial Ratio Analysis)
- การวิเคราะห์ตัววัดผลที่เป็นตัวก่อหรือเหตุให้เกิดเหตุการณ์ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเหตุทำให้ออดขยายเพิ่มขึ้น
- การใช้แบบรายการเหตุการณ์ที่มีผู้จัดทำไว้
- การใช้ผังก้างปลา (Fishbone Analysis) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย – เหตุการณ์ - วัตถุประสงค์

ตัวอย่างเทคนิคที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

- การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- การประชุมประเมินผลตนเอง
- การสัมภาษณ์
- การใช้แบบสอบถาม
- การสำรวจวิจัย

ในการบริหารความเสี่ยง การรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นทั้งจากบุคคลภายใน เช่น คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร ผู้บริหารระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พนักงาน และจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ลูกค้า และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันของทุกฝ่าย

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 12 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

5.3 การประเมินความเสี่ยง


การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยงของเหตุการณ์ที่มีต่อวัตถุประสงค์ที่กำลังพิจารณา การประเมินระดับความเสี่ยงจะประเมินจากระดับความน่าจะเป็นเกิดและระดับผลกระทบของเหตุการณ์นั้น

ระดับความน่าจะเป็นเกิด (Likelihood, Probability) หมายถึง การพิจารณาโอกาสหรือความน่าจะเป็นเกิดของเหตุการณ์นั้นในช่วงเวลาที่พิจารณา กำหนดเป็นระดับต่างๆ

โรงงานไฟได้กำหนดค่าและคำอธิบายระดับความน่าจะเป็นเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) เป็น 5 ระดับ โดยกำหนดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสรุปได้ดังนี้

1. ระดับความน่าจะเป็นเกิด (Likelihood) เชิงปริมาณ พิจารณาจากระยะเวลาคาดว่าจะเกิดภายในเวลา 4 ปี ของแผน วิสาหกิจ สำหรับเชิงคุณภาพ พิจารณาจากความคิดเห็นของโรงงานไฟเกี่ยวกับความถี่ที่จะเกิด สรุปในตารางถัดไป


การกำหนดระดับความน่าจะเป็นเกิด			
ระดับ	เชิงคุณภาพ		เชิงปริมาณ
	คาดว่าจะเกิด	โอกาสความน่าจะเป็นเกิดทางสถิติ	ความถี่
1. เป็นไปได้ได้น้อยมากยากจะเกิด (Rare)	นานๆ ครั้ง	< 20 %	มากกว่า 4 ปี
2. เป็นไปได้ได้น้อย (Unlikely)	ไม่บ่อย	21 – 40 %	ภายใน 3 - 4 ปี
3. อาจจะเกิด (Possible)	ปานกลาง	41 – 60 %	ภายใน 2 - 3 ปี
4. น่าจะเกิดมาก (Likely)	บ่อย	61 – 80 %	ภายใน 1-2 ปี
5. น่าจะเกิดมากที่สุด (Almost Certain)	บ่อยครั้ง	81 – 100 %	น้อยกว่า 1 ปี

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 13 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

2. ระดับผลกระทบ (Impact) เชิงปริมาณ พิจารณาจากจำนวนเงิน หรือความล่าช้าของงาน สำหรับเชิงคุณภาพ พิจารณาจากระดับความผิดตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือ ระดับความสำคัญของงานว่า เป็นงานประจำวัน งานประจำเดือน งานสำคัญตามแผนวิสาหกิจ หรือระดับความสำคัญของบัญชีว่า เป็นบางรายการบัญชี บัญชีที่ไม่สำคัญ บัญชีที่สำคัญ เป็นต้นสรุปได้ในตารางถัดไป


โดยสามารถคำนวณค่าระดับความเสี่ยงได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ค่าระดับความเสี่ยง} &= \text{ค่าคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ค่าคะแนนของผลกระทบ} \\
 &\quad \text{จากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น} \\
 &= \text{Likelihood (L)} \times \text{Impact (I)}
 \end{aligned}$$

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 14 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ตารางระดับผลกระทบเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ระดับผลกระทบ (Impact Scales)					
ระดับ	คำอธิบาย	ผลกระทบด้าน			
		เชิงปริมาณ		เชิงคุณภาพ	
		จำนวนเงิน (บาท)	ความล่าช้า ของงาน	ระดับความผิดตาม กฎระเบียบ และข้อบังคับ	ระดับความสำคัญของงาน / บัญชี
1	น้อยมาก	<100,000	<1 เดือน	เป็นความผิดเล็กน้อย ไม่ถูกทักท้วงเป็นลายลักษณ์ อักษร	เป็นงานประจำวัน (Routine) หรือเป็นรายการบัญชีบาง รายการ
2	น้อย	<1,000,000	1-3 เดือน	ถูกทักท้วงจากหน่วย งาน ภายในหรือภายนอก / สตง. และต้องจัดทำรายงานหรือ ชี้แจง	เป็นงานประจำเดือน/ประจำไตร มาส หรือเป็นบัญชีที่ไม่สำคัญ
3	ปานกลาง	<3,000,000 ผอ.	4-6 เดือน	ตั้งคณะกรรมการสอบสวน , ภาคทัณฑ์	เป็นบางส่วนของแผนวิสาหกิจ หรือเป็นบางส่วนของบัญชีที่มี ความสำคัญ
4	สูงมาก	<15,000,000 ประธานบอร์ด	7-12 เดือน	โทษตัดเงินเดือน	เป็นแผนสำคัญของวิสาหกิจ หรือเป็นบัญชีที่มีความสำคัญ ต้องบัตินทุน งบกำไรขาดทุน งบดุล
5	หายนะ	>15,000,000 ประธาน โดยบอร์ด	>12 เดือน	ปลดออก,ให้ออก,ไล่ออก	เป็นแผนงานสำคัญและมี ผลกระทบกับทั้งองค์กร หรือ ผลกระทบต่อการเงินทั้งงบ

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 15 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ของระดับผลกระทบและระดับความน่าจะเป็น โดยอาจนำค่าระดับมาบวกกันหรือมาคูณกันและหาค่าเฉลี่ยและนิยมแสดงเป็นตาราง ตำแหน่งความเสี่ยง โรงงานไฟใช้วิธีการนำค่าระดับผลกระทบและค่าระดับความน่าจะเป็นคูณกันดังตัวอย่าง

การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

Consequences ผลกระทบ ผลเสียหาย	Rare น้อยมาก 1	Unlikely ไม่บ่อย 2	Moderate 3	Likely 4	Almost Certain 5
Consequences 5	H 5	H 10	E 15	E 20	E 25
Major 4	M 4	H 8	H 12	E 16	E 20
Moderate 3	L 3	M 6	M 9	H 12	H 15
Minor 2	L 2	L 4	M 6	M 8	M 10
Insignificant 1	L 1	L 2	L 3	M 4	M 5

ได้เส้นนี้คือระดับ
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

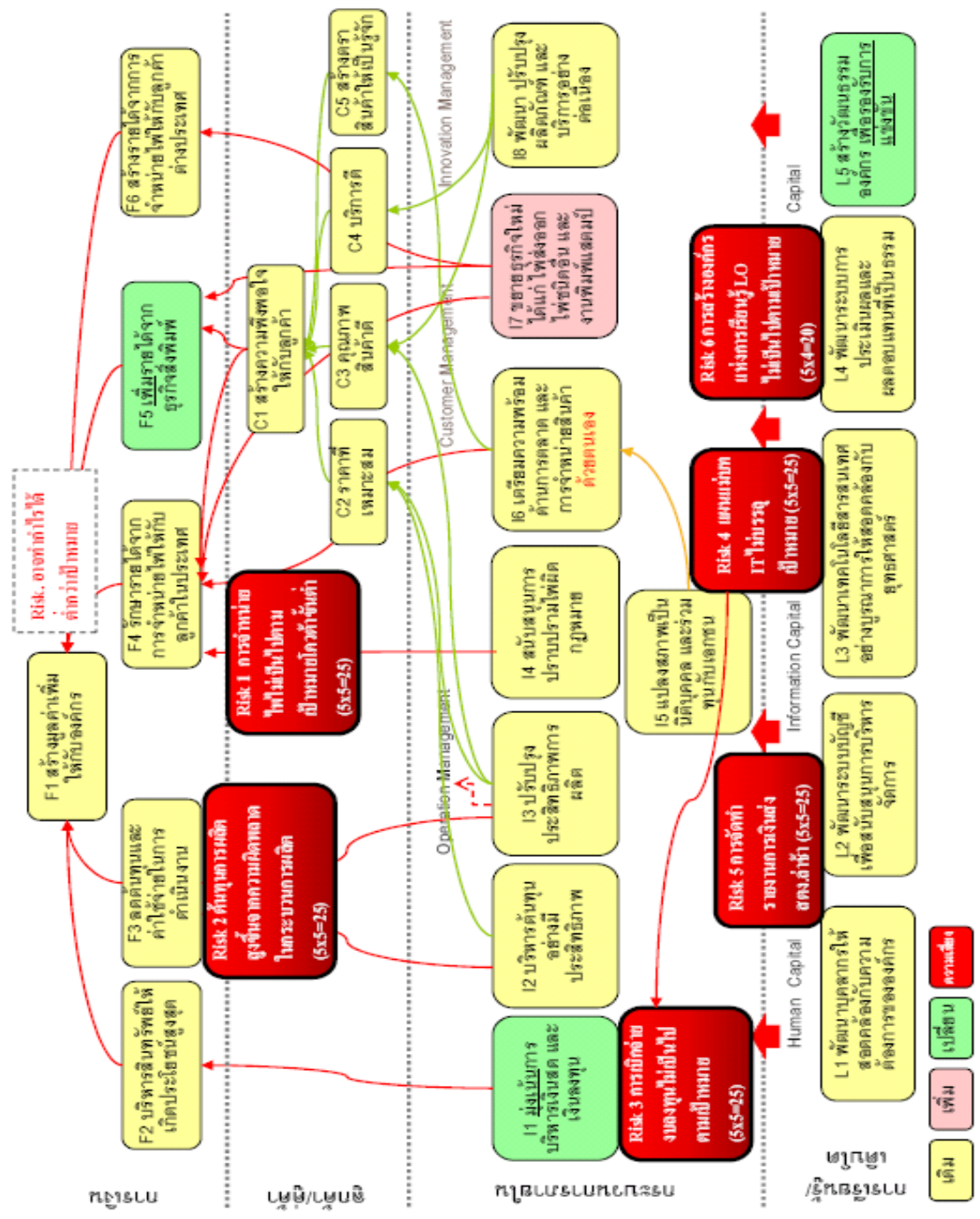
- L ยอมรับได้ไม่เพิ่มการจัดการ
- M พอยอมรับแต่คณะทำงานต้องติดตามควบคุมไว้
- H ไม่ยอมรับต้องมีแผนการจัดการโดยระดับสูง
- E ไม่ยอมรับต้องมีแผนจัดการทันทีโดยระดับสูง / คณะกรรมการ



คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ

หมายเลขเอกสาร : WI-PC-SF-01
 การแก้ไขครั้งที่ : 1
 วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
 หน้าที่ : 16 จาก 29
 ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

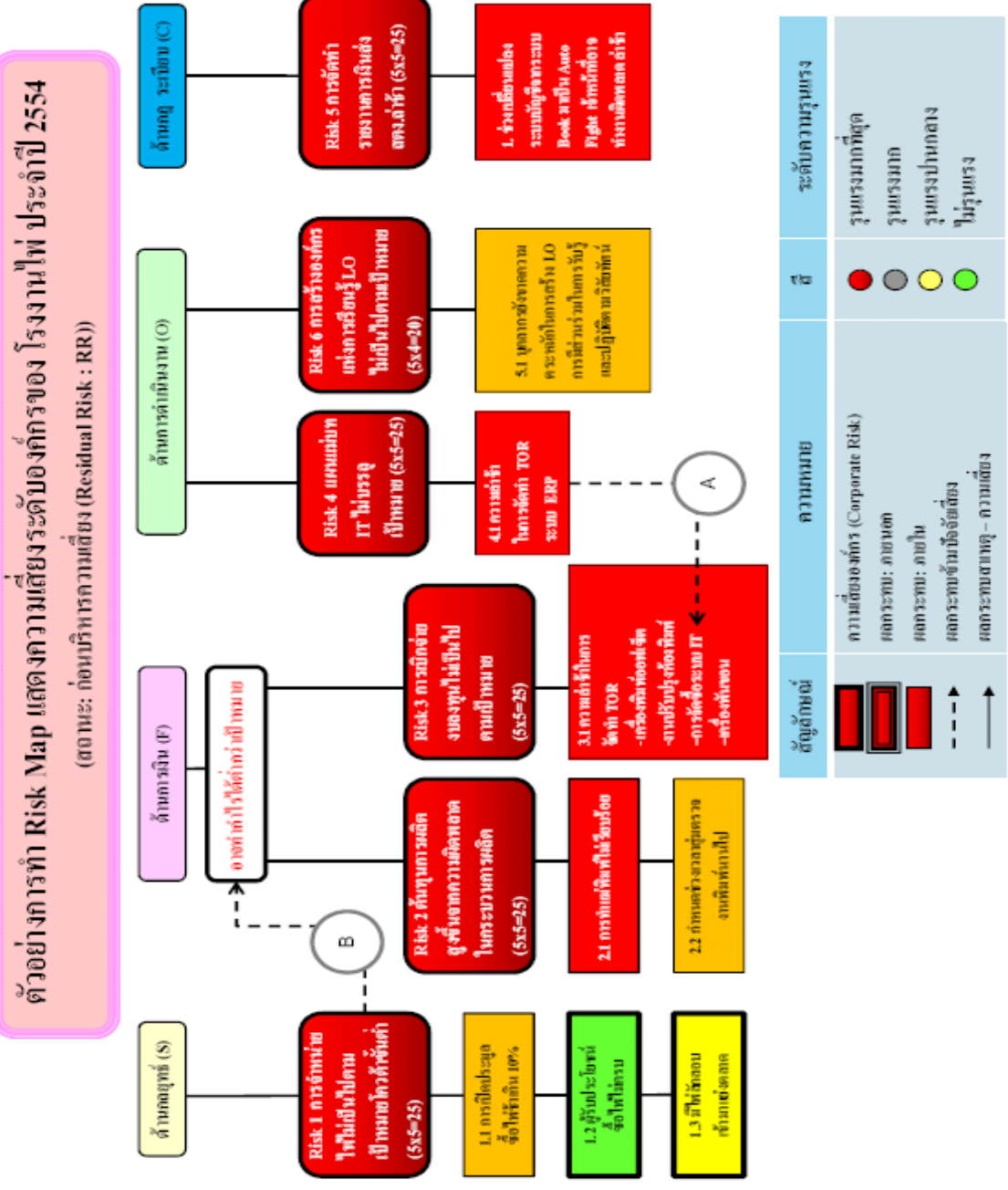
ตัวอย่างการเชื่อมโยงความเรียงระดับองค์กรกับแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟปี 2554 - 2558 (Strategy Map)

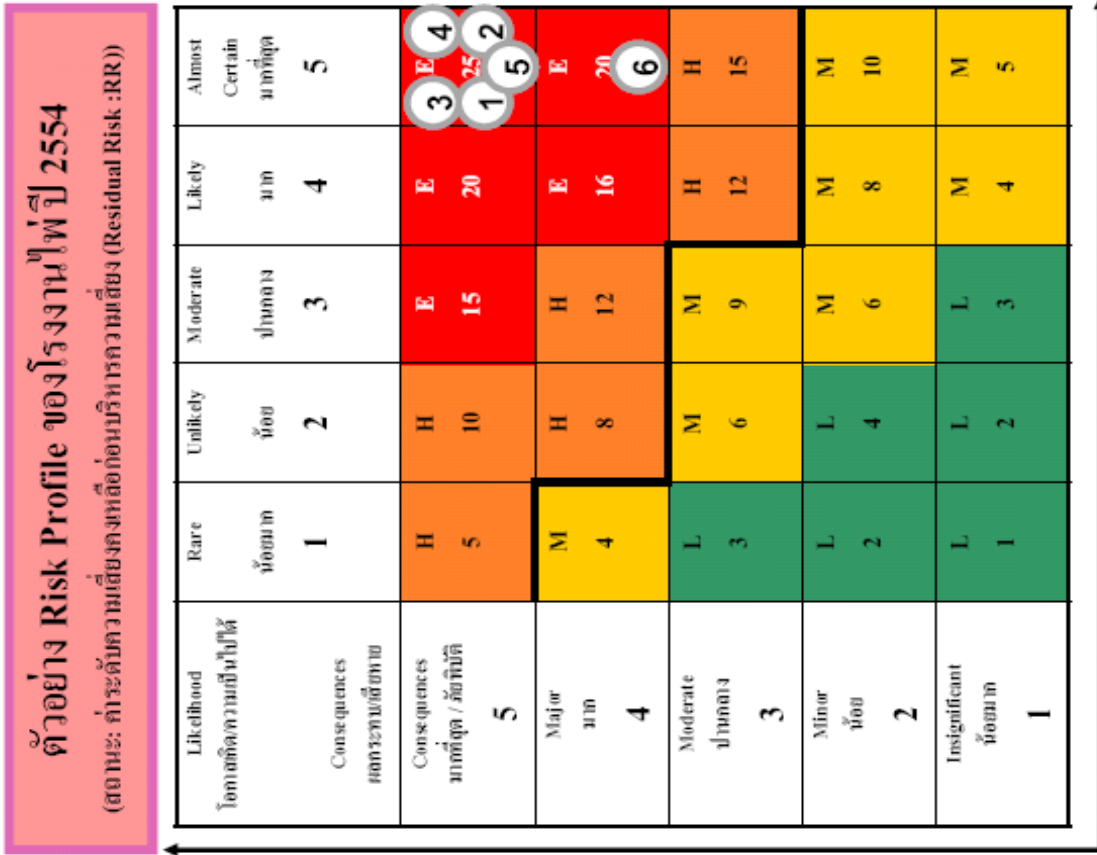




คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ

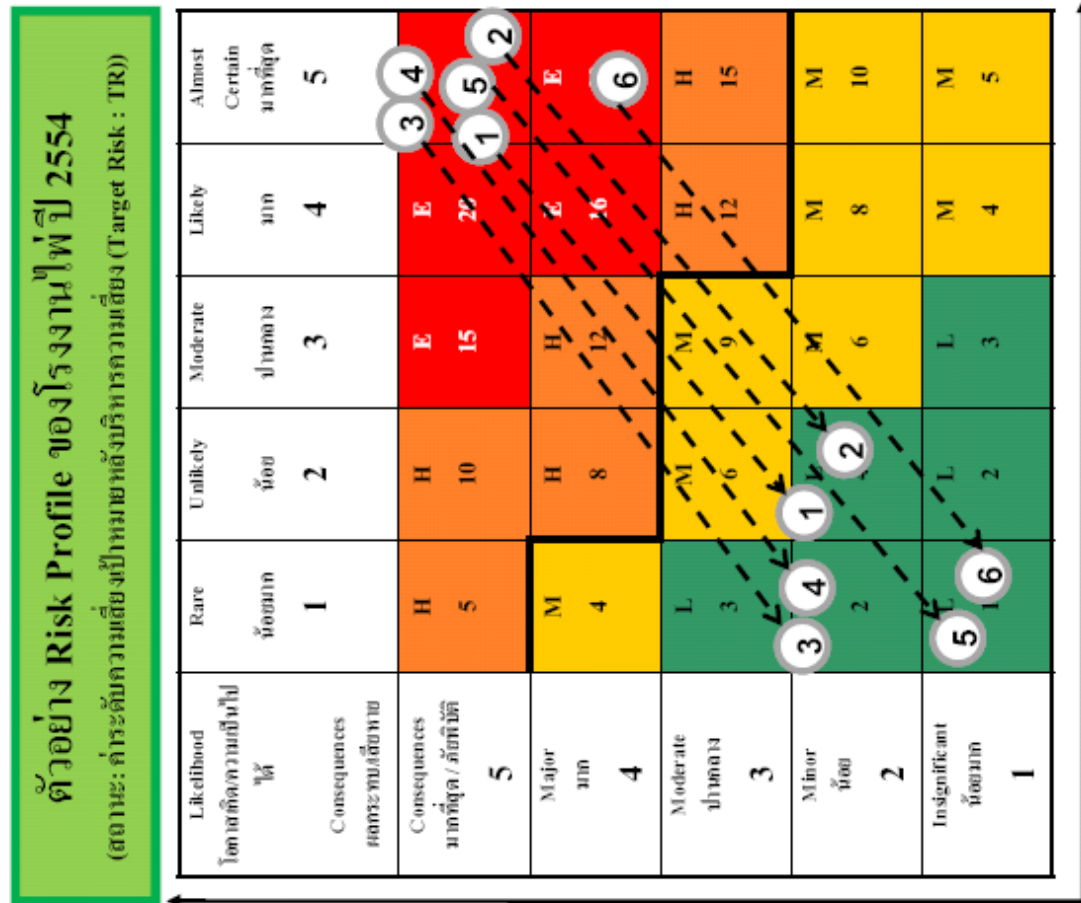
หมายเลขเอกสาร : WI-PC-SF-01
 การแก้ไขครั้งที่ : 1
 วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
 หน้าที่ : 17 จาก 29
 ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 และควบคุมภายใน โรงงานไฟ






	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 18 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง
1	การจำหน่าย ไฟไม่เป็นไปตาม เป้าหมายโดยตัวชี้วัดค่า
2	ต้นทุนการผลิต สูงขึ้นจากความผิดปกติ ในกระบวนการผลิต
3	การเบิกจ่าย ของลงทุนไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย
4	แผนแม่บท IT ไม่บรรลุ เป้าหมาย
5	การจัดทำ รายงานการเงินส่ง ตง.ล่าช้า
6	การสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ LO ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

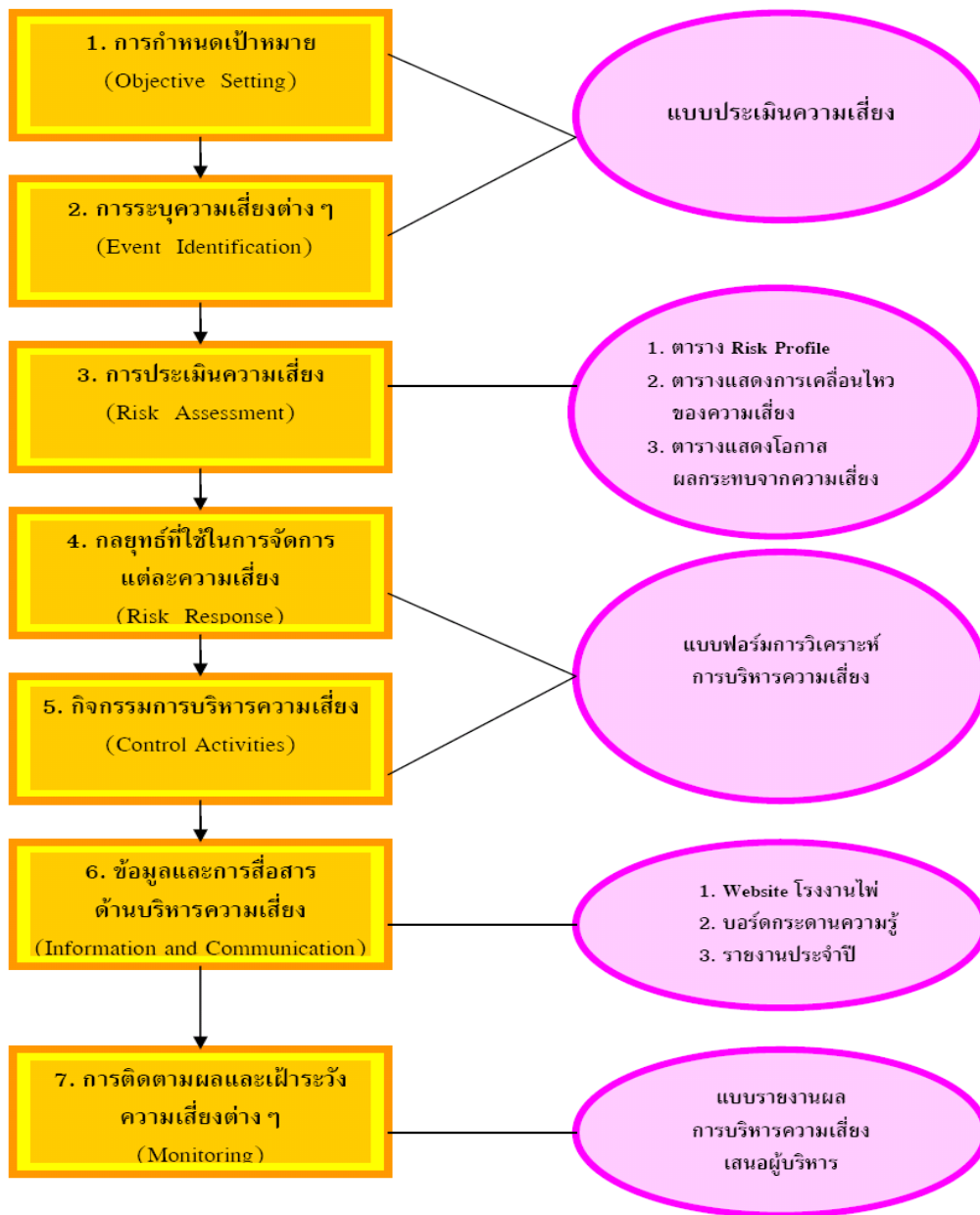


	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 19 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ความเสี่ยง	ชื่อความเสี่ยง
1	การจำหน่าย ไฟฟ้าไม่ปฏิบัติตาม เป้าหมายโดยลำดับค่า
2	ต้นทุนการผลิต สูงขึ้นจากความผิดปกติ ในกระบวนการผลิต
3	การเบิกจ่าย ของลงทุนไปไม่ขึ้นไป ตามเป้าหมาย
4	เขตแดนเขต IT ไม่บรรลุ เป้าหมาย
5	การจัดทำ รายงานการแจ้งส่ง สตง.ล่าช้า
6	การสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ LO ไม่ขึ้นไปตามเป้าหมาย

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 20 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง
(ระยะเวลาการดำเนินการ 1 ปีงบประมาณ)





คู่มือการปฏิบัติงาน
การบริหารความเสี่ยง
โรงงานไฟ

หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01

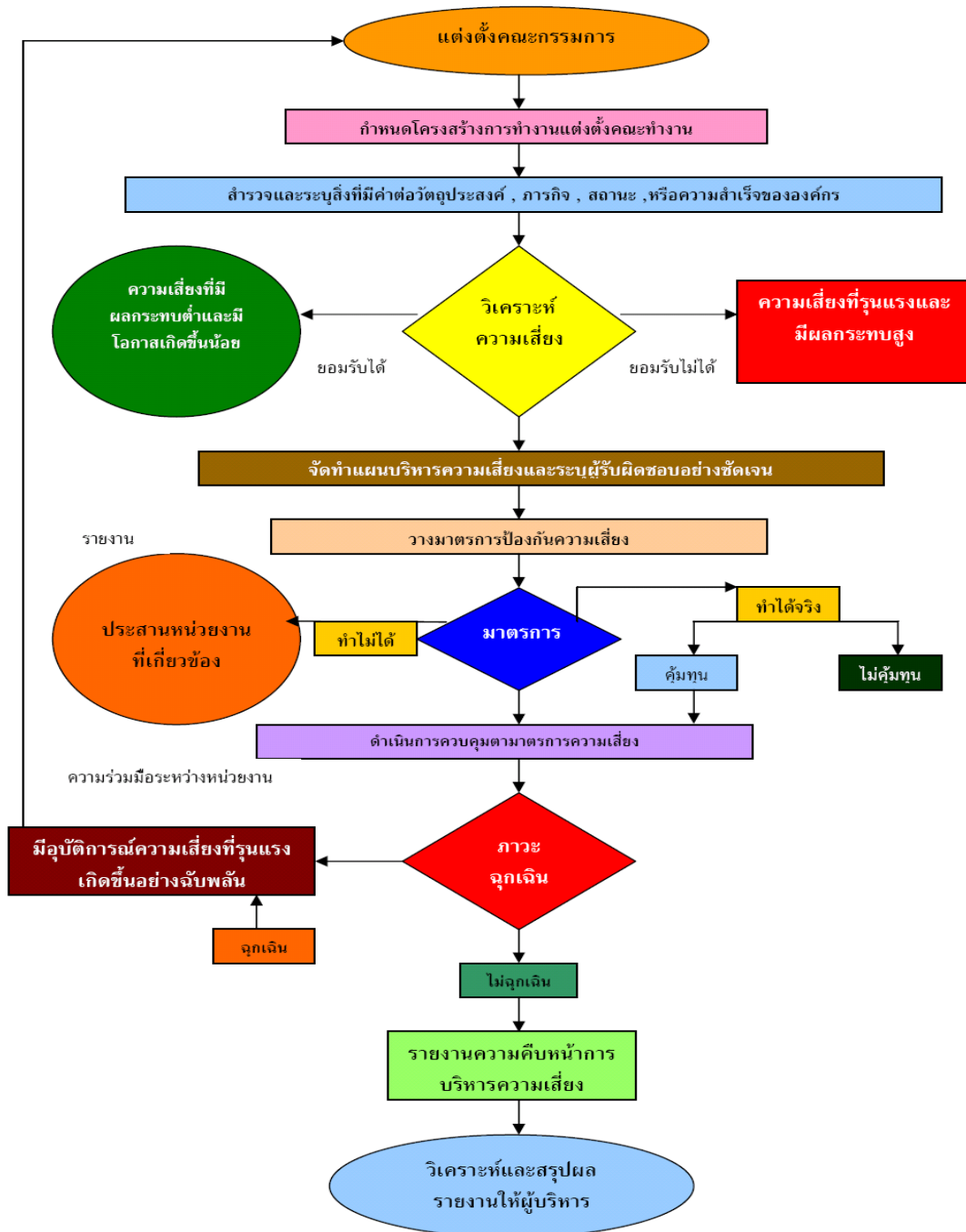
การแก้ไขครั้งที่ : 1


วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553

หน้าที่ : 21 จาก 29

ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

แผนผังวิธีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง




	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 22 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

5.4 การจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยตัดสินใจที่จะใช้วิธีการดำเนินการ เพื่อที่จะลดโอกาสหรือผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้านซึ่งในการที่จะเลือกวิธีใดในการจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงความสอดคล้องระหว่างความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับต้นทุน ในการจัดการความเสี่ยงที่ใช้ไปในการวิธีจัดการความเสี่ยงในแต่ละวิธีเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นพื้นฐาน แบ่งเป็น 4 ประเภท ที่เรียกว่า 4T ในการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

- **การแก้ไข (Treat)** ได้แก่ การกระทำใดๆ และกิจกรรมควบคุมที่จะลดผลกระทบหรือความน่าจะเป็นเกิด เช่น การจัดกิจกรรมควบคุมที่เพียงพอและมีประสิทธิผล การใช้รายงานและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจที่ดี การกำหนดระดับอนุมัติ การมีคู่มือการปฏิบัติงานที่ดี การแบ่งแยกหน้าที่ที่เหมาะสม การมีแผนป้องกันภัย แผนกู้ภัย หรือแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน (Contingency Plan) เป็นต้น
- **การแบ่งปันหรือกระจายความเสี่ยง (Transfer)** ได้แก่ การประกันภัย การทำสัญญา ซื้-ขายล่วงหน้า หรือการกระจายสินค้าและบริการให้หลากหลาย เป็นต้น
- **การหลีกเลี่ยง (Terminate)** ได้แก่ การเลิกทำกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้น การ เลิกขายสินค้านั้น การลดการขยายในกิจกรรมนั้น เป็นต้น
- **การยอมรับ (Take)** ได้แก่ การไม่กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ให้ติดตามเฝ้าระวังและใช้วิธีการที่มีอยู่ในปัจจุบัน วิธีนี้ใช้ในกรณีที่เห็นว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือไม่คุ้มค่าที่จะแก้ไข เป็นต้น

5.5 กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกำหนดนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานรวมทั้งและแผนการแก้ไขการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น เพื่อให้ความเสี่ยงคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมั่นใจว่า มีการปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมจริงอย่างมีประสิทธิภาพ

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 23 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

กิจกรรมการควบคุมสำคัญ รวมถึง


- การขอความเห็นชอบ การอนุมัติ
- การกำหนดระดับอนุมัติที่เหมาะสม
- การยืนยันยอด
- กระทบบยอด
- การสอบทานการปฏิบัติงานทั้งการสอบทานโดยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหาร ตาม

สายการบังคับบัญชา

- การรักษาความปลอดภัยมั่นคงให้กับทรัพย์สิน การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินที่เป็นปัจจุบัน การตรวจนับสินค้าที่มีให้ตรงกับทะเบียน
- การแบ่งแยกหน้าที่ไม่ให้ผู้ใดปฏิบัติงานสำคัญคนเดียวตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น ควรแบ่งหน้าที่ในการอนุมัติ การดำเนินการ และการรายงานในเรื่องที่สำคัญ หรือที่เกี่ยวกับสินทรัพย์สภาพคล่อง เพื่อป้องกันการทุจริต เป็นต้น
- การกำหนดตัววัดผลงานหลักที่เหมาะสม
- การมีหลักฐานเอกสารประกอบการอนุมัติและการปฏิบัติงาน และควบคุมการเก็บเอกสารให้ปลอดภัย และการใช้เอกสารเรียงลำดับตามเลขที่

ในกรณีที่มีการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ ควรมีการควบคุมด้านสารสนเทศ ประกอบด้วย การควบคุมทั่วไป และการควบคุมระบบงาน

การควบคุมทั่วไปด้านคอมพิวเตอร์ เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านคอมพิวเตอร์ การกำหนดรหัสผ่านและระดับการอนุมัติ การควบคุมความปลอดภัย การควบคุมการเข้าถึงระบบ โปรแกรมและสารสนเทศ การควบคุมการสื่อสารฯ

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 24 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

การควบคุมระบบงาน เป็นการควบคุมในการบันทึก ประมวลผล และผลลัพธ์จากระบบงาน ซึ่งมีหลายวิธี เช่น การใช้ยอดคumm การใช้โปรแกรมในการสอบทานความถูกต้องของฟิลด์ข้อมูลต่างๆ ฯลฯ


การประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน อาจต้องใช้ดุลยพินิจของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้เชี่ยวชาญอิสระ ร่วมกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เข้าใจในวัตถุประสงค์และความเสี่ยงในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี เพราะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม สภาพอุตสาหกรรม ขนาดของกิจการ ความซับซ้อนของกิจการ ลักษณะ ประวัติ วัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการควบคุมที่ไม่เป็นทางการ (Soft Control) ที่แตกต่างกัน

5.6 การรายงานและการสื่อสาร

การรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในแบ่งเป็น การรายงานต่อผู้บริหารภายใน การรายงานต่อบุคคลภายนอก และรายงานประจำปี

การรายงานต่อผู้บริหารภายใน หมายถึง การรายงานจากผู้บริหาร ระดับต่างๆ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟตามวาระการประชุมการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ และคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ โรงงานไฟตามวิธีการและคำสั่งที่กำหนด เช่น ให้รายงานเฉพาะความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงสูง หรือความเสี่ยงที่ไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เป็นรายไตรมาส¹

การรายงานต่อบุคคลภายนอก หมายถึง การรายงานต่อสถาบันกำกับดูแล หน่วยงานประเมินผลภายนอก หรือคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามรูปแบบและระยะเวลาที่บุคคลภายนอกกำหนด

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 25 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ


รายงานประจำปี หมายถึง การรวบรวมกิจกรรมแผนและผลงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อเปิดเผย ในรายงานประจำปีตามหลักการกำกับดูแลที่ดี หรือตามข้อกำหนด

ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบการรายงานหรือสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารความเสี่ยงที่ดี ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับขององค์กรต้องการระบบข้อมูลหรือสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งทางการเงินและการปฏิบัติงานทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ระบบดังกล่าวต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ทันกาล เป็นปัจจุบัน และเข้าถึงได้

การสื่อสาร หมายถึง ช่องทางหรือวิธีการที่จะเกิดความเข้าใจกันระหว่างองค์กร เป็นสิ่งที่มีอยู่ในระบบสารสนเทศ ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การจัดทำเป็นนโยบาย คู่มือ บันทึกการประชุม บอร์ดประชาสัมพันธ์ อีเมล ประกาศในเว็บไซต์ วิดีโอ และไม่เป็นทางการ เช่น ในการพูดและการใช้ภาษาภายใน เป็นต้น ผู้บริหารควรระลึกว่าการสื่อสารด้วยการกระทำและมีตัวอย่างสำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด และองค์กรที่มีประวัติด้านความซื่อตรงหรือถือความซื่อตรงเป็นวัฒนธรรมองค์กรจะไม่พบปัญหาในการสื่อสารมากต่างจากองค์กรที่ไม่มีวัฒนธรรมดังกล่าว

ตัวอย่างระบบสารสนเทศและการสื่อสารจากแหล่งภายใน เช่น

- นโยบาย คู่มือวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
- การกำหนดระดับความเสี่ยงและความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้
- บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคน
- การกำหนดเป็นวาระในการประชุมการบริหารงาน

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 26 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

- การจัดทำบอร์ด
- การจัดทำเว็บไซต์
- การประกาศเสียงตามสาย

ตัวอย่างระบบสารสนเทศและการสื่อสารจากแหล่งภายนอก เช่น

- ระบบรับข้อร้องเรียนและสอบถามความเห็นจากลูกค้า ตัวแทนจำหน่าย เพื่อให้ทราบธรรมเนียมและความต้องการเกี่ยวกับสินค้าและบริการ
- การสื่อสารกับสถาบันกำกับดูแล เช่น กระทรวงการคลัง คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุการณ์ ความเสี่ยง และจะได้มั่นใจว่าการปฏิบัติสอดคล้องกับกฎหมายหรือกฎระเบียบที่สำคัญแล้วหรือไม่


5.7 การติดตามผล

หมายถึง การที่องค์กรมีการติดตามผลและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมทันสมัย และมีประสิทธิผลอยู่เสมอ เพราะองค์กรอาจเปลี่ยนวัตถุประสงค์ใหม่เปลี่ยนผู้บริหารใหม่ เปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ ทำให้วิธีการจัดการและการควบคุมภายในเดิมใช้ไม่ได้ผล

ประเภทของการติดตามผล

5.7.1 การติดตามผลของผู้บริหาร

ผู้บริหารควรมีการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานปกติประจำวัน เช่น การวิเคราะห์จากสารสนเทศการปฏิบัติงานที่ได้รับ เช่น การวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 27 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ


เปรียบเทียบข้อมูล ฯลฯ หากพบความผิดปกติของความสัมพันธ์ ความไม่สม่ำเสมอ สิ่งบอกเหตุต่างๆ หรือเมื่อเกิดสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงจากปกติ ควรมีการกระทำเพื่อแก้ไขทันที จึงทำให้สามารถระบุปัญหาหรือความเสี่ยงได้เร็วอย่างมีประสิทธิภาพ

5.7.2 การประเมินผลอิสระเป็นรายครั้ง

เป็นการประเมินผลโดยผู้ตรวจสอบภายใน หรือผู้ประเมินผลอิสระที่จัดทำในกรณีพิเศษ เพื่อได้มุมมองที่แตกต่างจากการติดตามผลโดยผู้บริหาร ตามคำสั่งที่ 12/2551 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของโรงงานไฟให้ป ระเมินผล มาตรการหรือแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในพิจารณาให้ความเห็นชอบ

5.7.3 การประเมินผลตนเอง

หมายถึง การจัดการประเมินผล การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยผู้บ ริหารพนักงานร่วมกับ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ตรวจสอบภายในเป็นครั้งคราว เพื่อให้เกิดความเข้าใจหาแนวทางในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน โรงงานไฟได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินผลตนเองและเพื่อ พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 28 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

6. บรรณานุกรม

อุษณา ภัทรมนตรี . 2551. **คู่มือการบริหารความเสี่ยงโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2552 – 2553.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง . 2553. **คู่มือการบริหารความเสี่ยงโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ฉบับทบทวนประจำปี 2553 – 2554.** กรุงเทพฯ : โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

กลุ่มพัฒนาระบบ. 2553. **คู่มือการปฏิบัติงานเรื่อง การบริหารความเสี่ยง (แก้ไขครั้งที่ 1)** .กรุงเทพฯ : กรมสรรพสามิต

คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ .ศ. 2553 , โดย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553, ค้นเมื่อ 7 กุมภาพันธ์ 2554, จาก <http://ict.moph.go.th/project/eveva/images/risk.jpg>

ประกาศโรงงานไฟที่ 35/2553 เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2553 เรื่องปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลังพนักงานโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต


ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เรื่องนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ 2554 เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2553

คำสั่งโรงงานไฟที่ 32/2553 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายใน โรงงานไฟ เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2553

คำสั่งโรงงานไฟที่ 40/2552 เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุม ภายใน โรงงานไฟ เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2552

คำสั่งโรงงานไฟที่ 4/2551 เรื่องแต่งตั้งกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้าน การผลิตและการตลาด เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2551

คำสั่งโรงงานไฟที่ 6/2551 เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการ จำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟ เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2551

	คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ : 21 ธันวาคม 2553
		หน้าที่ : 29 จาก 29
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

7. แบบฟอร์มที่ใช้

- 7.1 แบบประเมินความเสี่ยง (ERM -1)
- 7.2 แบบการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยง (ERM -2)
- 7.3 แบบตารางแผนการบริหารความเสี่ยง (ERM -3)
- 7.4 แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (ERM -4)

8. เอกสารบันทึก

ชื่อเอกสาร	ผู้รับผิดชอบ	สถานที่จัดเก็บ	ระยะเวลา	วิธีการจัดเก็บ
1. แบบประเมินความเสี่ยง (ERM -1)	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	1 ปี	เรียงตามวันที่
2. แบบการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยง (ERM -2)	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	1 ปี	เรียงตามวันที่
3. แบบตารางแผนการบริหารความเสี่ยง (ERM -3)	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	1 ปี	เรียงตามวันที่
4. แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (ERM -4)	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	1 ปี	เรียงตามวันที่

แบบประเมินความเสี่ยง

ERM-1

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ - สกุล (คณะทำงาน)	วันที่ตอบแบบสอบถาม
ตำแหน่ง	ส่วนงาน
โทรศัพท์	e-mail

ภาระหน้าที่ / ความรับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ของงาน	ผลลัพธ์/เป้าหมายที่ต้องการ	ตัวชี้วัด (KPI)
(ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ)	(ระบุวัตถุประสงค์ของงานในภาพรวม)	(ระบุผลลัพธ์ หรือเป้าหมายที่หน่วยงานต้องการบรรลุ)	

ส่วนที่ 2: การระบุความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง						การบริหารความเสี่ยง						
ความเสี่ยง	ด้าน	สาเหตุ/ ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	L คูณ I	มาตรการ ควบคุมที่ใช้ ในปัจจุบัน	ประสิทธิภาพ ของ มาตรการที่ใช้	โอกาสในการ ปรับปรุง	ระยะเวลาที่ ใช้ในการ ปรับปรุง	ผลรวม คะแนน	มาตรการ ปรับปรุง	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)

ลงชื่อ.....
ตำแหน่ง.....

คำอธิบาย

- (1) ความเสี่ยง ให้ระบุเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่จะทำให้ส่วนงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- (2) ด้าน ให้ระบุว่าความเสี่ยงของข้อที่ (1) เป็นความเสี่ยงด้านใด **โดยเลือก** ● กลยุทธ์ ตอบ "1" ● การเงิน ตอบ "2" ● การดำเนินงาน ตอบ "3" ● การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตอบ "4"
- (3) สาเหตุปัจจัยเสี่ยง ให้ระบุว่าความเสี่ยงของข้อที่ (1) มีสาเหตุหรือปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้าง
- (4) โอกาส (L) ให้ระบุว่าความเสี่ยงของข้อที่ (1) มีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด **โดยเลือก**
 - เกิดขึ้นได้ภายใน 24 เดือน ตอบ "1" ● เกิดขึ้นได้ภายใน 18 เดือน ตอบ "2" ● เกิดขึ้นได้ภายใน 12 เดือน ตอบ "3" ● เกิดขึ้นได้ภายใน 6 เดือน ตอบ "4"
- (5) ผลกระทบ (I) ให้ระบุว่าความเสี่ยงของข้อที่ (1) เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อความรุนแรง ระดับเท่าใด **โดยเลือก**
 - ความรุนแรงต่ำ ตอบ "1" ● ความรุนแรงปานกลาง ตอบ "2" ● ความรุนแรงสูง ตอบ "3" ● ความรุนแรงสูงมาก ตอบ "4"
- (6) (L) X (I) ให้นำคะแนนของข้อที่ (4) คูณ ข้อที่ (5)
- (7) มาตรการควบคุมที่ใช้ในปัจจุบัน ให้ระบุมาตรการบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานใช้ควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน (มาตรการนี้เป็นมาตรการที่ปฏิบัติอยู่แล้ว)
- (8) ประสิทธิภาพของมาตรการที่ใช้ ให้ระบุว่ามาตรการควบคุมที่ใช้ในปัจจุบันตามข้อที่ (7) มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด **โดยเลือก**
 - ดี ตอบ "1" ● ปานกลาง ตอบ "2" ● ไม่ดี ตอบ "3" ● ไม่มีระบบ ตอบ "4"
- (9) โอกาสในการปรับปรุงมาตรการ ให้ระบุว่าหากส่วนงานจะกำหนดมาตรการปรับปรุงเพิ่มเติมจากมาตรการที่ใช้ในปัจจุบันตาม (7) หน่วยงานมีโอกาที่จะทำได้มากน้อยเพียงใด **โดยเลือก**
 - มีโอกาสน้อย (ยากมากที่จะปรับปรุง) ตอบ "1" ● มีโอกาสปานกลาง (ยากแต่ยังมีแนวทางการปรับปรุงความเสี่ยงในอนาคต) ตอบ "2" ● มีโอกาสสูง (ง่ายที่จะปรับปรุง) ตอบ "3"
- (10) ระยะเวลาที่ใช้ปรับปรุง ให้ระบุว่าหากส่วนงานจะกำหนดมาตรการปรับปรุงเพิ่มเติม จะต้องใช้ระยะเวลาในการปรับปรุงเท่าใดจึงแล้วเสร็จ **โดยเลือก**
 - มากกว่า 12 เดือน ตอบ "1" ● ระหว่าง 6-12 เดือน ตอบ "2" ● ภายใน 6 เดือน ตอบ "3"
- (11) ผลรวมคะแนน ให้นำคะแนน ข้อที่ (6) คูณ ข้อที่ (9) คูณ ข้อที่ (10)
- (12) มาตรการปรับปรุง ให้ระบุมาตรการปรับปรุงที่จะกำหนดเพิ่มเติมจากข้อที่ (7) เป็นมาตรการที่หน่วยงานยังไม่เคยดำเนินการ และจะดำเนินการเมื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 แล้วเสร็จ
- (13) ระยะเวลา / ผู้รับผิดชอบ
 - ระยะเวลา ให้ระบุระยะเวลาที่ส่วนงานใช้ในการดำเนินการตามมาตรการปรับปรุงข้อที่ (12) โดยระยะเวลาเริ่มต้นหลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 แล้วเสร็จ และระยะเวลาสิ้นสุดภายในเดือน สิงหาคม 2552
 - ผู้รับผิดชอบ ให้ระบุผู้รับผิดชอบในการควบคุม กำกับ ดูแล การดำเนินการบริหารความเสี่ยง

แผนการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงปี 2554

ERM-2

1. แผนผังของความเสี่ยง	2. ตารางแสดงการเคลื่อนไหวของความเสี่ยง					3. ตารางแสดงโอกาส-ผลกระทบจากความเสี่ยง		
	KPI	RR	TR	RA	RT	โอกาส	ระดับ	ผลกระทบ
1.1 วัตถุประสงค์องค์กร						มากที่สุด	5	
1.2 KPI						มาก	4	
1.3 เป้าหมายองค์กรปัจจุบัน						ปานกลาง	3	
1.4 ผลงานที่ไต่ไปถึงเป้าหมาย						น้อย	2	
1.5 แนวโน้มความเสี่ยงสำคัญของปัจจุบัน						น้อยมาก	1	
1.6 เป้าหมายกิจการหรือ								
1.7 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้								
1.8 ช่วงข้อยอมรับของ RA								
1.9 ศัพท์อื่นที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)								



แบบตารางแผนการบริหารความเสี่ยงปี 2554

ERM-3

1. แล่งที่มาของความเสี่ยง 1.1 วัตถุประสงค์องค์กร 1.2 KPI 1.3 เป้าหมายองค์กรปีปัจจุบัน 1.4 ผลงานทำได้ในปีที่พหามา 1.5 แนวโน้มความเสี่ยงในปัจจุบัน 1.6 เป้าหมายที่คาดหวัง 1.7 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 1.8 ว่างบประมาณของ RA 1.9 ตัวชี้วัดอื่นที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)	2. ตารางแสดงภาพเคลื่อนไหวของความเสี่ยง					3. ตารางแสดงโอกาส-ผลกระทบจากความเสี่ยง																																														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>KPI</th> <th>RR</th> <th>TR</th> <th>RA</th> <th>RT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	KPI	RR	TR	RA	RT																										<table border="1"> <thead> <tr> <th>โอกาส</th> <th>ระดับ</th> <th>ผลกระทบ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>มากที่สุด</td> <td>5</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>มาก</td> <td>4</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>ปานกลาง</td> <td>3</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>น้อย</td> <td>2</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>น้อยมาก</td> <td>1</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	โอกาส	ระดับ	ผลกระทบ	มากที่สุด	5		มาก	4		ปานกลาง	3		น้อย	2		น้อยมาก	1		10. หมายเหตุ: 1. (Key performance indicator : KPI) หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จที่ตั้งไว้ 2. (Key risk indicator : KRI) หมายถึง ตัวชี้วัดความเสี่ยง 3. (Relative risk : ER) หมายถึง ผลงานในอดีต 4. (Risk appetite : RA) หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 5. (Target risk : TR) หมายถึง เป้าหมายที่คาดหวัง 6. (Risk tolerance : RT) หมายถึง ว่างบประมาณของ RA	
KPI	RR	TR	RA	RT																																																
โอกาส	ระดับ	ผลกระทบ																																																		
มากที่สุด	5																																																			
มาก	4																																																			
ปานกลาง	3																																																			
น้อย	2																																																			
น้อยมาก	1																																																			
4. ปัจจัยเสี่ยง / เหตุการณ์ ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	5. KRI (ตัวชี้วัดความเสี่ยง)	6. มาตรการบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟฟ้			7. ผู้รับผิดชอบ / กำหนดเรื่อง																																															

รายงานผลการบริหารความเสี่ยงโรงงานไฟฟ้ปีงบประมาณ.....
 ประจำปีเดือน..... 25.....

ERM-4

ชื่อความเสี่ยง.....
 ก่อนการบริหาร (RR).....เป้าหมาย (TR).....ห้จัดการบริหาร (RM).....
 ปัจจัยเสี่ยง.....
 สาเหตุที่แท้จริง.....

แผนบริหารความเสี่ยง / มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการประจำปีงบประมาณ.....												ผลการดำเนินงาน		
		ปี 25.....						ปี 25.....								
		ก.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ธ.ค.	ก.ย.			

ประเมินมาตรการหลังการจัดการ ยอมรับ ไม่ยอมรับ

ภาคผนวก

เอกสารภาคผนวก 1: นโยบายการบริหารความเสี่ยง



ประกาศโรงงานไฟฟ้
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ 2554

โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีความมุ่งมั่นจะจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดี สามารถสร้างการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงให้กับโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต โดยในปีงบประมาณ 2554 โรงงานไฟฟ้ ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงและการปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การที่นำไปสู่การสร้างสรรค้มูลค่าให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้

1. การจำหน่ายไฟฟ้เป็นไปตามเป้าหมาย
2. ต้นทุนการผลิตลดลง
3. การเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามเป้าหมาย
4. แผนแม่บท IT บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
5. การจัดทำรายงานการเงินส่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทันตามกำหนดเวลา
6. สามารถสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ในการปฏิบัติการดังกล่าว ให้ถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟฟ้ และพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553

(นายธีระพันธ์ นิตยวิบูลย์)

ผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้

เอกสารภาคผนวก 2: เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในโรงงานไฟ



คำสั่งโรงงานไฟ

ที่ ๕๖ / ๒๕๕๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เพื่อให้การจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของโรงงานไฟ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานสากลที่รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ถือปฏิบัติ อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๘ แห่งระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ และมติคณะกรรมการโรงงานไฟ ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ จึงออกคำสั่ง ดังนี้

ข้อ ๑ ให้ยกเลิกคำสั่งโรงงานไฟที่ ๓๒ / ๒๕๕๓ ลงวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ข้อ ๒ ให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ ประกอบด้วย

๒.๑ นางภัสสุราปณี	มหาวรสินธรณ์	ประธานกรรมการ
๒.๒ นายชุมพร	พลรักษ์	กรรมการ
๒.๓ นางสาวรณมา	มีทอง	กรรมการ
๒.๔ นายอนุพันธ์	บุญโยดม	กรรมการและเลขานุการ

ข้อ ๓ โดยให้คณะกรรมการฯ ชุดนี้ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๓.๑ พิจารณา และอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง

๓.๒ ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารความเสี่ยง และติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายใน

๓.๓ ติดตามกระบวนการระบุชี้และประเมินความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมาจัดทำแผนตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓.๔ ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
๓.๕ รายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
และคณะกรรมการโรงงานไฟ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๔



(นายบุญชัย พิทักษ์ดำรงกิจ)
ประธานกรรมการโรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 3 : เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ



คำสั่งโรงงานไฟ
ที่ ๑๒ /๒๕๕๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ

ตามคำสั่งโรงงานไฟที่ ๔๐ /๒๕๕๒ ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๒ เรื่อง แต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ โดยมีรองผู้อำนวยการโรงงานไฟ เป็นประธาน
คณะทำงานฯ นั้น เนื่องจากได้มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่คณะทำงานบางตำแหน่ง ฉะนั้น เพื่อให้การบริหารความ
เสี่ยงของโรงงานไฟ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จึงขอยกเลิกคำสั่งดังกล่าวและอาศัยอำนาจตาม
ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ ข้อ ๒๐ (๓) จึงแต่งตั้ง
คณะทำงานฯ ประกอบด้วย

	บุญโยดม	รองผู้อำนวยการ	ประธานคณะกรรมการ
๑. นายอนุพันธ์	วงษ์วิโรจน์	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะกรรมการ
๒. นางมณี	ศิริวัฒน์	หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟ	คณะกรรมการ
๓. นายกนิษฐ์	ไชยกาญจน์	หัวหน้าส่วนธุรการฯ	คณะกรรมการ
๔. นางมนัสวี	จำปาศรี	หัวหน้าส่วนแผนงานฯ	คณะกรรมการ
๕. นางสาวพรณี	ตั้งประกอบกิจ	หัวหน้าส่วนบัญชีฯ	คณะกรรมการ
๖. นายเอกชัย	วงษ์วิโรจน์	หัวหน้าส่วนพัสดุฯ	คณะกรรมการ
๗. นายวัชรินทร์	ตรีลาภี	หัวหน้าส่วนผลิตไฟปิอก	คณะกรรมการ
๘. นายประเสริฐ	สว่างสุข	หัวหน้าส่วนผลิตไฟตัวเล็ก	คณะกรรมการ
๙. นายรุ่งพิบูลย์	ทองบำเพ็ญ	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย	คณะกรรมการ
๑๐. นายยสิน	หุตะเสวี	นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะกรรมการ
๑๑. นางสุดคณิง	ตีพ่วง	นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะกรรมการ
๑๒. นางสาววิศิษฐ์ศรี	สุขประสงค์	เจ้าหน้าที่สารสนเทศ	คณะกรรมการ
๑๓. นายสมภพ	อร่ามรัชนี	เจ้าหน้าที่การผลิต	คณะกรรมการ
๑๔. นายณรรณาท	ชลวิถิ	เจ้าหน้าที่สนับสนุนการผลิต	คณะกรรมการ
๑๕. นายบุญญฤทธิ์	हनุนเพชร	เจ้าหน้าที่ออกแบบ	คณะกรรมการ
๑๖. นายธนพัฑ	จันทร์เล็ก	เจ้าหน้าที่แผนงานและกลยุทธ์	คณะกรรมการ
๑๗. นายพิภพ	วิเศษกิจ	เจ้าหน้าที่แผนงานและกลยุทธ์	คณะกรรมการ
๑๘. นางสาวพรพรรณ	พันธุนิล	เจ้าหน้าที่แผนงานและกลยุทธ์	คณะกรรมการ
๑๙. นายฉัตรชัย			และเลขานุการ

- โดยให้คณะทำงานฯ มีหน้าที่ ดังนี้
- โรงงานไฟ
๑. ประธานคณะทำงานฯ ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
 ๒. ปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
 ๓. จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบ และกระบวนการให้กับหน่วยงานและเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
 ๔. กำหนด / จัดวางระบบ / ควบคุม / ติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
 ๕. ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ตามที่มีการร้องขอ
 ๖. รวบรวมกลั่นกรองข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ จัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและมาตรการจัดการ
 ๗. สนับสนุนให้มีการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ
 ๘. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรณีที่มีเหตุการณ์วิกฤติซึ่งมีผลกระทบที่จะสร้างความเสียหาย รั่วไหล หรือสูญเปล่า อันจะทำให้การบริหารงานของโรงงานไฟไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
 ๙. การสื่อสาร / ทำความเข้าใจให้ความรู้ทั่วทั้งองค์กรในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
 ๑๐. ทบทวนและประเมินผลมาตรการหรือแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ และนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ
 ๑๑. สนับสนุนแก่ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง และรายงานสถานการณ์การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
 ๑๒. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

(นายธีระพันธ์ นิตยวิบูลย์)
ผู้อำนวยการโรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 4 : เรื่องแต่งตั้งกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการผลิตและการตลาด



คำสั่งโรงงานไฟฟ้า

ที่ 4 / 2551

เรื่อง แต่งตั้งกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการผลิตและการตลาด

เพื่อให้เกณฑ์วัดการประเมินผลดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2551
ในช่วงการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการผลิตและการตลาด เป็นไปอย่างถูกต้อง

ฉะนั้น ยกย่องอำนาจตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้า กรม
สรรพสามิต พ.ศ. 2525 ข้อ 20 (3) จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดังนี้

- | | | | |
|----------------|--------------|----------------------|---------------------|
| 1. นายอนุพันธ์ | บุญไฮดม | รองผู้อำนวยการ | ประธานกรรมการ |
| 2. นางมณี | วงวิโรจน์ | หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ | กรรมการ |
| 3. นายณิษฐ์ | ศิริวัฒน์ | หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟฟ้า | กรรมการ |
| 4. นายภมภพ | สุชาประตงส์ | เจ้าหน้าที่สารสนเทศ | กรรมการ |
| 5. นางสาวชนพร | ทชนพิพัฒน์พล | เจ้าหน้าที่สารสนเทศ | กรรมการและเลขานุการ |

ให้มีหน้าที่พิจารณารายละเอียดการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการผลิตและ
การตลาด ให้ครบถ้วนตามความต้องการในการบริหารงาน

สั่ง ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2551

นายธีระพันธ์ โคชัยวิบูลย์

ผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้า

เอกสารภาคผนวก 5 : เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟ



คำสั่งโรงงานไฟฟ้
ที่ 6 /2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟฟ้


เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟฟ้ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ
ประกอบด้วย

- | | | |
|---------------------------|----------------------------|---------------------------|
| 1. นายอนุพันธ์ บุญโตม | รองผู้อำนวยการ | เป็น ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นางมณี วงษ์วิโรจน์ | หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ | เป็น คณะทำงาน |
| 3. นายนิชฐ์ ศิริวัฒน์ | หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟฟ้ | เป็น คณะทำงาน |
| 4. นางสาวพรณี จำปาศรี | หัวหน้าส่วนบัญชี | เป็น คณะทำงาน |
| 5. นางสาววิมลรัตน์ บุญโตม | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป | เป็น คณะทำงานและเลขานุการ |


ให้คณะกรรมการฯ ร่วมกันพิจารณาแนวทางเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟฟ้ และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้อำนวยการพิจารณาดำเนินการต่อไป

สั่ง ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551

(นายธีระพันธ์ นิคย์วิบูลย์)
ผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้

	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 23 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

6. ภาคผนวก

	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 24 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 1: นโยบายการบริหารความเสี่ยง



ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง


.....


โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีความมุ่งมั่นจะจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดี สามารถสร้างการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงให้กับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว ให้ถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน และพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่องจนการบริหารความเสี่ยงเป็นที่ตระหนักรู้และเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับความใส่ใจตลอดเวลาของทุกส่วนงาน และให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในนำเสนอรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในส่งรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบโรงงานไฟ และคณะกรรมการ โรงงานไฟต่อไป เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะและกำกับให้มีความสัมพันธ์กับงานการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นรายไตรมาส

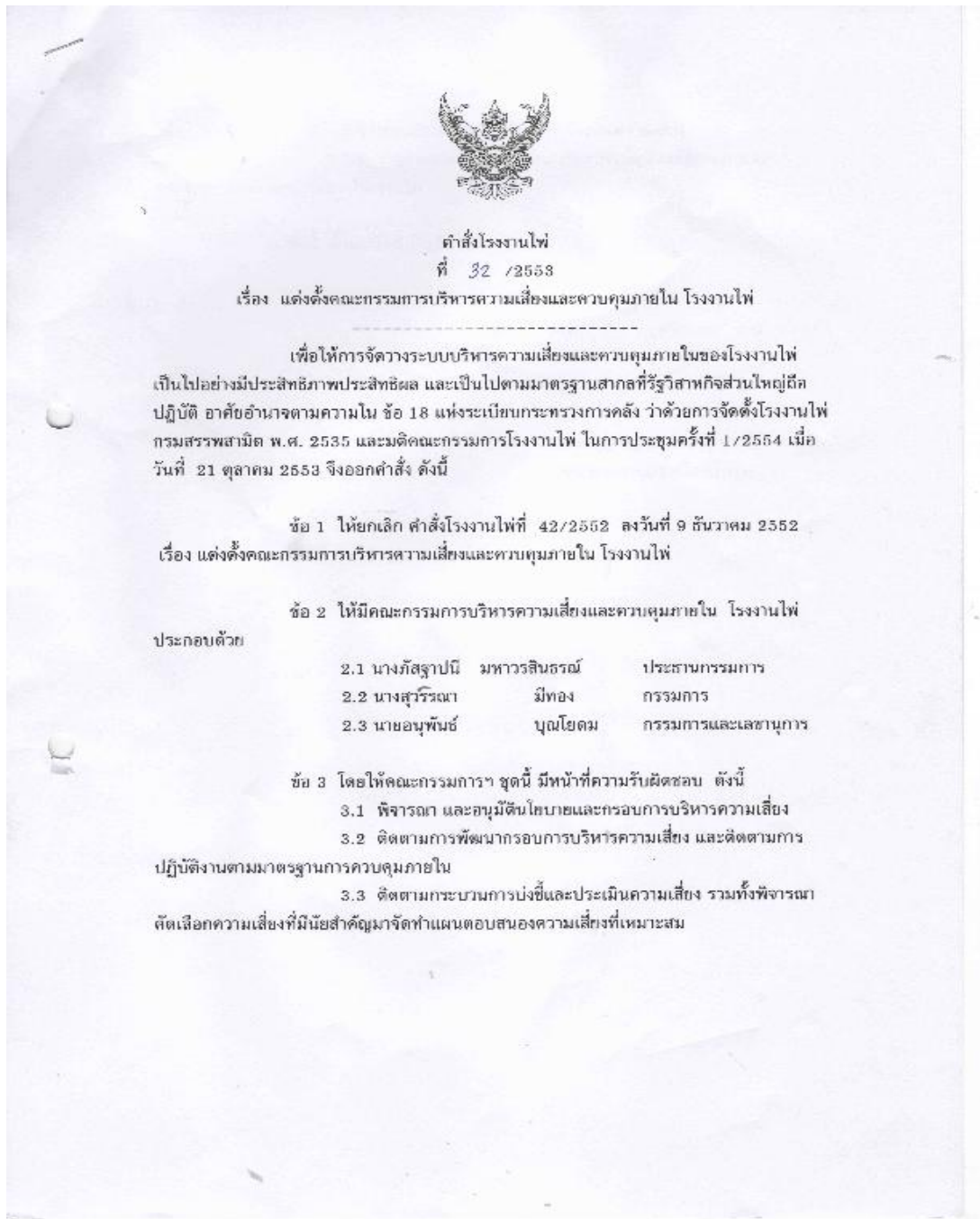
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป


ประกาศ ณ วันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2550

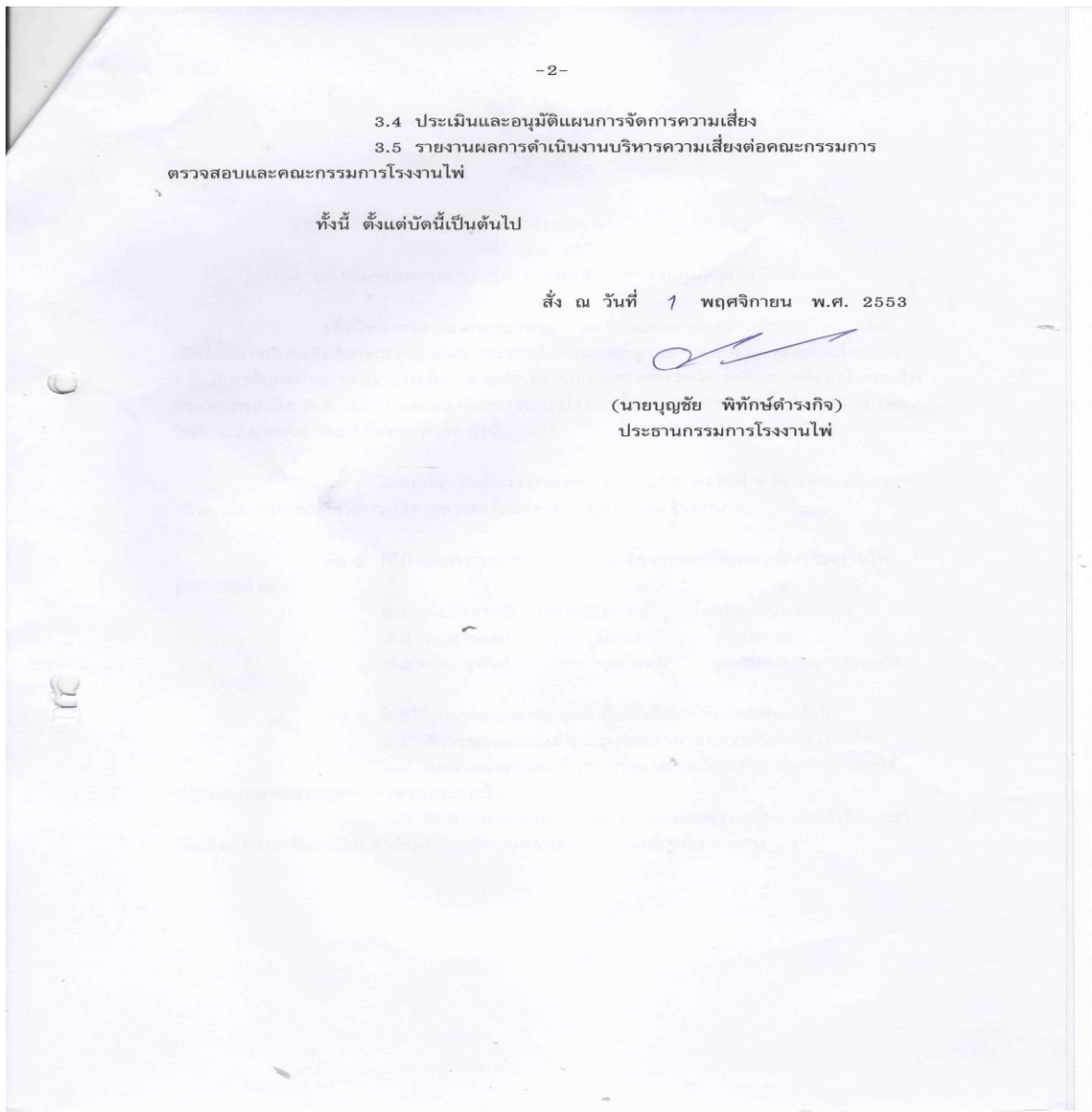

 (นายธีระพันธ์ นิตย์วิบูลย์)
 ผู้อำนวยการ โรงงานไฟ


	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 25 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 2: เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในโรงงานไฟ





	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 26 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ



	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 27 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 3 : เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ


 คำสั่งโรงงานไฟ ที่ 40 / 2552 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ			
<p>ตามคำสั่งโรงงานไฟที่ 25/2552 ลงวันที่ 28 กันยายน 2552 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ โดยมีรองผู้อำนวยการโรงงานไฟเป็นประธานคณะทำงาน นั้น เนื่องจากได้มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่คณะทำงานบางตำแหน่ง ฉะนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จึงขอกเลิกคำสั่งดังกล่าวและอาศัยอำนาจตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2535 ข้อ 20 (3) จึงแต่งตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย</p>			
1. นายอนุพันธ์	บุญไธถม	รองผู้อำนวยการ	ประธานคณะทำงาน
2. นางมณี	วงษ์วิโรจน์	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะทำงาน
3. นายกนิษฐ์	ศิริวัฒน์	หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟ	คณะทำงาน
4. นางมนัสวี	ไชยกาญจน์	หัวหน้าส่วนธุรการ	คณะทำงาน
5. น.ส.พรณี	จำปาตรี	หัวหน้าส่วนบัญชี	คณะทำงาน
6. นายวัชรินทร์	วงษ์วิโรจน์	หัวหน้าส่วนพัสดุ	คณะทำงาน
7. นายพนตล	รัตนสิงห์	หัวหน้าส่วนเตรียมการพิมพ์	คณะทำงาน
8. นายประเสริฐ	ตรีลาภี	หัวหน้าส่วนผลิตไฟป้อน	คณะทำงาน
9. นายรุ่งพิบูลย์	สว่างสุข	หัวหน้าส่วนผลิตไฟตัวเล็ก	คณะทำงาน
10. นายยสิน	ทองบำเพ็ญ	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย	คณะทำงาน
11. นางสาวศุคนิง	หุตะเสวี	นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะทำงาน
12. นายชัยวัฒน์	น้าวานิช	นักวิชาการพิมพ์	คณะทำงาน
13. นางบุญมา	ไทยเดชา	เจ้าหน้าที่ควบคุมงาน	คณะทำงาน
14. นางนงพาง	นิยมสุด	เจ้าหน้าที่พัสดุ	คณะทำงาน
15. นายสมภพ	สุขประสงค์	เจ้าหน้าที่สารสนเทศ	คณะทำงาน
16. นายพิภพ	จันทร์เล็ก	เจ้าหน้าที่นโยบายและแผน	คณะทำงาน
17. นายฉัตรชัย	พันธูนิล	เจ้าหน้าที่นโยบายและแผน	คณะทำงาน
18. น.ส.วิชุดา	หลงสมบูรณ์	เจ้าหน้าที่การเงินบัญชี	คณะทำงาน
19. นายบุญญฤทธิ์	ชลวิทย์	เจ้าหน้าที่สนับสนุนการผลิต	คณะทำงาน
20. นายณรนาถ	อร่ามรัชนี้	เจ้าหน้าที่การผลิต	คณะทำงาน

	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 28 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

2	
21. นายอนพัทธ์ หนูนเพชร	เจ้าหน้าที่ออกแบบ คณะทำงาน
22. น.ส.พรพรรณ วิเศษกิจ	เจ้าหน้าที่นโยบายและแผน คณะทำงาน และเลขานุการ
<p>โดยให้คณะทำงานฯ มีหน้าที่ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประสานคณะทำงานฯ ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โรงงานไฟ 2. ปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3. จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบ และกระบวนการให้กับหน่วยงานและเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ 4. กำหนด/จัดวางระบบ/ควบคุม/ติดตามการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน 5. ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอ 6. รวบรวมกลั่นกรองข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ จัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและมาตรการจัดการ 7. สนับสนุนให้มีการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ 8. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรณีที่มีเหตุการณ์วิกฤติซึ่งมีผลกระทบที่จะสร้างความเสียหาย รั่วไหล หรือสูญเปล่า อันจะทำให้การบริหารงานของโรงงานไฟไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ 9. การสื่อสาร/ทำความเข้าใจให้ทั่วทั้งองค์กรในเรื่องการบริหารความเสี่ยง 10. ทบทวนและประเมินผลมาตรการหรือแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงของโรงงานไฟ และนำเสนอให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ 11. สนับสนุนแก่ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในฯ ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง และรายงานสถานการณ์การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร <p>ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป</p> <p style="text-align: right;">สั่ง ณ วันที่ // พฤศจิกายน พ.ศ. 2552</p> <p style="text-align: center;">(นายธีระพันธ์ นิตยวิบูลย์) ผู้อำนวยการโรงงานไฟ</p>	

	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF –01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 29 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 4 : เรื่องแต่งตั้งกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการผลิตและการตลาด



คำสั่งโรงงานไฟ
ที่ 4 / 2551

เรื่อง แต่งตั้งกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการผลิตและการตลาด

เพื่อให้เกณฑ์วัดการประเมินผลการดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพต มีค. ประจำปี 2551
ในช่วงการจักระบบสารสนเทศเพื่อจัดการด้านการผลิตและการตลาด เป็นไปอย่างถูกต้อง


ฉะนั้น ยกยออำนาจตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟ กรม
สรรพต มีค. 2525 ข้อ 20 (3) จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดังนี้

1. นายอนุพันธ์	บุญไธยม	รองผู้อำนวยการ	ประธานกรรมการ
2. นางมณี	วงวิโรจน์	หัวหน้าฝ่ายวิศวกรรม	กรรมการ
3. นายเจริญ	ศิริวัฒน์	หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟ	กรรมการ
4. นายภมภพ	สุขประสงค์	เจ้าหน้าที่สารสนเทศ	กรรมการ
5. นางสาวชนพร	ทชนพิณพล	เจ้าหน้าที่สารสนเทศ	กรรมการและเลขานุการ

ไว้มีหน้าที่พิจารณารายละเอียดการจัดระบบสารสนเทศเพื่อจัดการด้านการผลิตและ
การตลาด ให้ครบถ้วนความถี่ในการดำเนินงาน

สั่ง ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2551

นายอนุพันธ์ โคธวิบูลย์
ผู้อำนวยการโรงงานไฟ

	-ร่าง- คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟ	หมายเลขเอกสาร : WI – PC – SF – 01
		การแก้ไขครั้งที่ : 1
		วันที่เริ่มใช้ :
		หน้าที่ : 30 จาก
		ผู้อนุมัติ : คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน โรงงานไฟ

เอกสารภาคผนวก 5 : เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟ


 คำสั่งโรงงานไฟ
 ที่ ๘ /2551
 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟ

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ
 ประกอบด้วย

1. นายอนุพันธ์	บุญโตม	รองผู้อำนวยการ	เป็นประธานคณะกรรมการ
2. นางงณี	วงษ์วิโรจน์	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	เป็น คณะทำงาน
3. นายนันท	ศิริวัฒน์	หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟ	เป็น คณะทำงาน
4. นางสาวพรณี	จำปาศรี	หัวหน้าส่วนบัญชี	เป็น คณะทำงาน
5. นางสาววิมลรัตน์	บุญโตม	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการ ร่วมกันพิจารณาแนวทางเพื่อรองรับการจำหน่ายไฟโดยโรงงานไฟ และรายงานผล
 การดำเนินงานให้ผู้อำนวยการพิจารณาดำเนินการต่อไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ /๕ /๒๕๕๑

 (นายธีระพันธ์ นิคย์วิบูลย์)
 ผู้อำนวยการโรงงานไฟ