



แผนบริหารความเสี่ยง
เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
(ฉบับทบทวน มิถุนายน 2565)

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น “การบริหารความเสี่ยงที่ดี” คือการที่คนในองค์กรมีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งมีการร่วมกันวางแผน ป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในปี พ.ศ. 2565 เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้ดำเนินการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนที่กรมบัญชีกลางกำหนดไว้อย่างครบถ้วน โดยยังคงเนื้อหาและรายละเอียดต่างๆ ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วทั้งองค์กร เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตอย่างเป็นรูปธรรม

นายกิตติพันธ์ พานสุวรรณ

อธิบดีกรมศิลปากร

ประธานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

สารบัญ

บทที่ 1	บทนำ	
	1.1 หลักการและเหตุผล	4
	1.2 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	4
	1.3 เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง	4
	1.4 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	5
	1.5 นิยามความเสี่ยง	5
บทที่ 2	ข้อมูลพื้นฐานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	
	2.1 ประวัติความเป็นมา	6
	2.2 วิสัยทัศน์	6
	2.3 ภารกิจ	6
	2.4 วัตถุประสงค์	7
	2.5 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาครัฐ	7
	2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	11
	2.7 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	12
	2.8 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	13
	2.9 กรอบแผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	13
บทที่ 3	แนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	
	3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	16
	3.2 วัตถุประสงค์ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	16
	3.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	17
	3.3.1 กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์	17
	3.3.2 การระบุปัจจัยเสี่ยง	17
	3.3.3 การประเมินความเสี่ยง	26
	3.3.4 การจัดการความเสี่ยง (วิเคราะห์Cost-Benefit)	34
	3.3.5 กิจกรรมควบคุม	42
	3.3.6 การติดตามและประเมินผล	42
บทที่ 4	แผนบริหารความเสี่ยงและการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	
	4.1 แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ปี พ.ศ. 2565	43
	4.2 การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	48
ภาคผนวก	แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ปี พ.ศ. 2565	49

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่ช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ดังนั้น คณะทำงานบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต จึงได้จัดทำและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. 2565 สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

1.2 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 2) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเงินทุน
- 3) เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบาย
- 4) เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยง ช่วยลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเงินทุน

1.3 เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 2) สามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเงินทุน
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบาย
- 4) สามารถป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยง ช่วยลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเงินทุนฯ

1.4 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานในสภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

- 1) การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้
- 2) ลดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่างๆ
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
- 4) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

1.5 นิยามความเสี่ยง

1.5.1 ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือนโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

1.5.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

1.5.3 ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

บทที่ 2

ข้อมูลพื้นฐานและกรอบแผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

2.1 ประวัติความเป็นมา

กรมศิลปากร เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจในการอนุรักษ์ สืบทอด และสร้างสรรค์งานด้านมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติหลายสาขา ทั้งงานด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ศิลปกรรม สถาปัตยกรรม ประวัติศาสตร์ โบราณคดี ตลอดจนภาษาและวรรณกรรม การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจดังกล่าว จำเป็นต้องใช้งบประมาณและเงินทุนสนับสนุนเป็นจำนวนมาก

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่กรมศิลปากรจัดตั้งขึ้นนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักการสังคีตในการอนุรักษ์รักษาไว้ซึ่งคุณค่ามรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ อันถือเป็นการสืบทอดงานด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่เป็นเอกลักษณ์ของชาติสืบไป การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตครอบคลุมภารกิจหลักของสำนักการสังคีต 3 ประการ ประการที่ 1 คือ การอนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรมให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ อาทิ การจัดการแสดง ณ โรงละครแห่งชาติทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 3 แห่งคือ โรงละครแห่งชาติกรุงเทพฯ โรงละครแห่งชาติภาคตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรี และโรงละครแห่งชาติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา ตลอดจนการแสดงเนื่องในวาระสำคัญ ๆ ของชาติ ประการที่ 2 คือ การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน อาทิ การจัดการแสดงและการบรรเลงดนตรีไทยและสากลในงานพิธีต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานหรือบุคคลขอความอนุเคราะห์ และประการที่ 3 คือ บทบาทในฐานะเป็นแหล่งเรียนรู้และให้บริการงานด้านศิลปวัฒนธรรม อาทิ การจัดการแสดงตามสถานศึกษา หรือการเชิญสถานศึกษาต่าง ๆ เข้าชมการแสดงที่จัดขึ้นตามเนื้อหาในบทเรียน และการให้บริการด้านสถานที่แก่หน่วยงานและบุคคลที่จัดการแสดงหารายได้เพื่อการกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ซึ่งการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนได้ช่วยให้ภารกิจของสำนักการสังคีตสัมฤทธิ์ผลเป็นประโยชน์ต่อสังคมและคนในชาติ ตลอดจนเผยแพร่ชื่อเสียงของประเทศสู่สากล

2.2 วิสัยทัศน์

เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุน อนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคีต

2.3 ภารกิจ

- 1) สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอด และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ของชาติ
- 2) สนับสนุนการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน
- 3) สนับสนุนงานด้านแหล่งเรียนรู้และสถานที่สำหรับจัดการแสดงของหน่วยงานหรือบุคคล เพื่อหารายได้การกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

2.4 วัตถุประสงค์

เพื่อใช้จ่ายในการอนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมของชาติ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏศิลป์ เช่น โขน ละคร ดนตรีไทย ดนตรีสากล และการส่งเสริมการแสดงพื้นเมือง

2.5 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาครัฐ

การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมศิลปากร ดังนี้

2.5.1 ยุทธศาสตร์กรมศิลปากร ประกอบด้วย

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การอนุรักษ์ อนุรักษ์รักษามรดกศิลปวัฒนธรรม ให้เป็นความภาคภูมิใจของชาติอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การนำมรดกศิลปวัฒนธรรมมาเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคม สร้างความสุขและความเป็นหนึ่งเดียวของประชาชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : เสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน จากการสร้างสรรค์ต่อยอดมรดกศิลปวัฒนธรรมเชิงอนุรักษ์ คุณค่ามรดกศิลปวัฒนธรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างความโปร่งใส เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการและการเตรียมความพร้อมรองรับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 : เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร

2.5.2 ยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ให้คงอยู่สืบไป
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

ภาพรวมยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

วิสัยทัศน์

“เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการอนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคิต”

ภารกิจ

- 1) สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอด และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคิต
- 2) สนับสนุนการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน
- 3) สนับสนุนงานด้านแหล่งเรียนรู้และสถานที่สำหรับจัดการแสดงของหน่วยงานหรือบุคคล เพื่อหารายได้การกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป

เป้าประสงค์

1. จัดการแสดงนาฏศิลป์ดนตรีที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพตามมาตรฐานของกรมศิลปากร
2. สนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

เป้าประสงค์

1. สนับสนุนการให้บริการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป
2. สนับสนุนการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติสำหรับจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์
3. มีระเบียบ/ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตที่มีความสอดคล้องกับข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต พ.ศ. 2563 และพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558
4. ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีความพึงพอใจ
5. มีฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

เป้าประสงค์

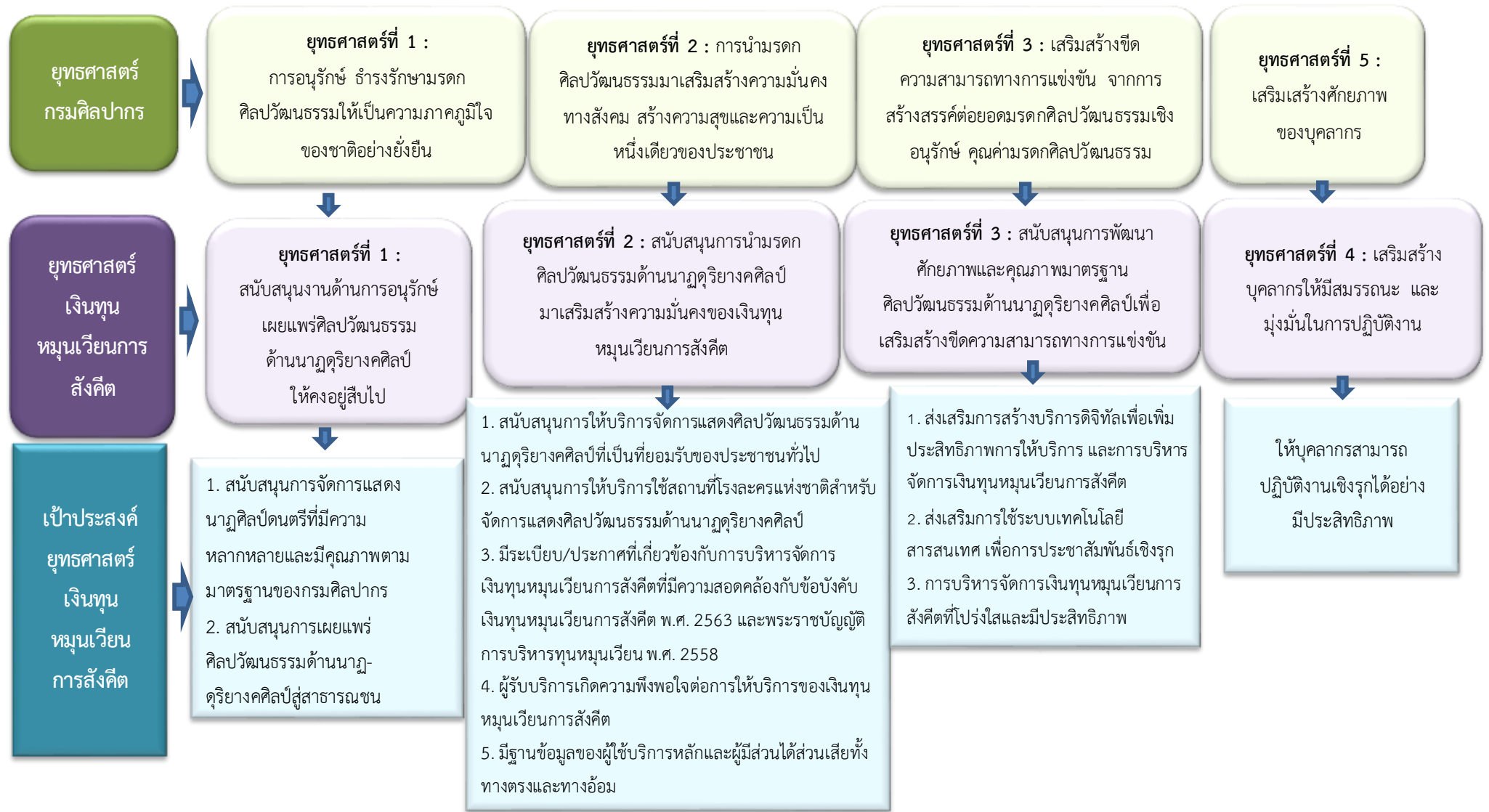
1. ส่งเสริมการสร้างบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
2. ส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประชาสัมพันธ์เชิง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีความสมรรถนะและมุ่งมั่นในการ

เป้าประสงค์

ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กรมศิลปากร กับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต



ภาพความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และประเด็นความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต



2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

จุดแข็ง (Strength)

1. การจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์และดนตรีในรูปแบบที่สืบทอดมาแต่ครั้งอดีต เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
2. ได้รับการสนับสนุนบุคลากรด้านนาฏศิลป์และดนตรีที่มีศักยภาพ และมีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ จากสำนักการสังคิต กรมศิลปากร
3. ได้รับการสนับสนุนด้านสถานที่ อุปกรณ์การแสดง เครื่องแต่งกาย และเครื่องดนตรี จากสำนักการสังคิต กรมศิลปากร สำหรับจัดหารายได้
4. มีระเบียบปฏิบัติในการเก็บค่าใช้จ่ายการแสดง การขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ ทั้งหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดทำแผนงานตามตัวชี้วัดด้านต่าง ๆ เช่น แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาว แผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ แผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
2. ขาดความชำนาญงานด้านการตลาด/การประชาสัมพันธ์
3. ระเบียบการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติกำหนดให้ส่วนราชการ องค์กร รัฐวิสาหกิจ หรือ เอกชน ขอความร่วมมือจากกรมศิลปากรให้เข้าร่วมเป็นผู้จัดหรือเจ้าภาพ และผู้ขอใช้โรงละครฯ ไม่สามารถชำระค่าธรรมเนียมตามที่กำหนดได้ หากอธิบดีกรมศิลปากรเห็นสมควรให้ความร่วมมือ ผู้ได้รับอนุญาตจะชำระเฉพาะเงินรางวัล ค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา และค่าใช้จ่ายตามที่จ่ายจริงทำให้ปัจจุบันเงินทุนฯ ได้รับเงินในส่วนค่าบำรุงโรงละครฯ ได้น้อยมาก

โอกาส (Opportunity)

1. นโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับศิลปวัฒนธรรมของชาติ
2. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริม/สนับสนุนการท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานแบบบูรณาการ
3. สถาบันการศึกษา มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับการเผยแพร่ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งในระดับ มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ที่นักเรียน นักศึกษาสามารถเข้าร่วมได้อย่างหลากหลาย

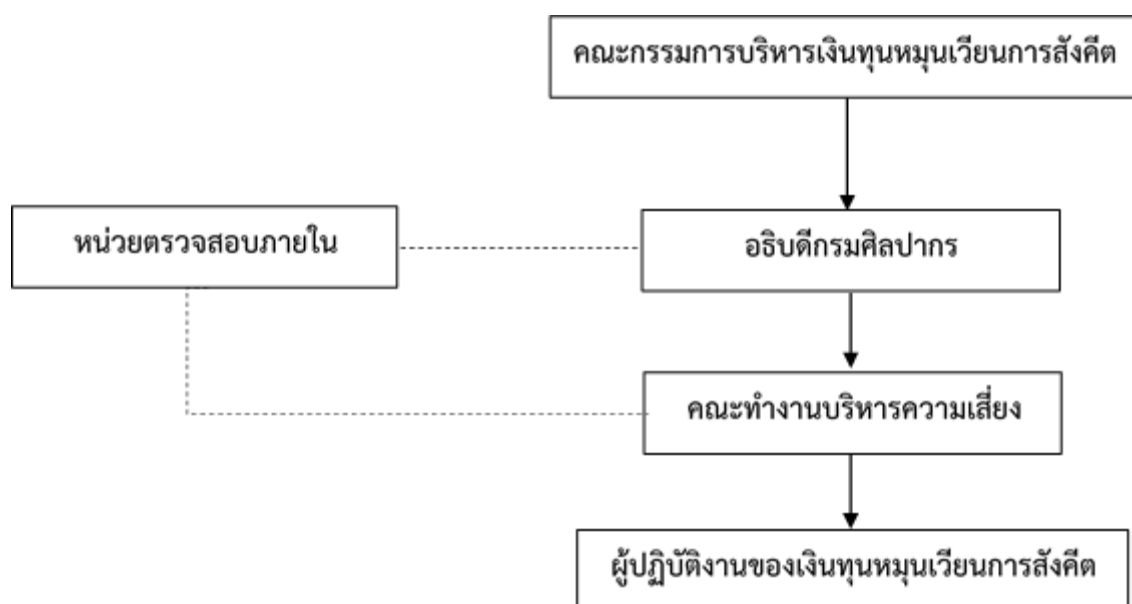
อุปสรรค (Threat)

1. ไม่สามารถกำหนดวันสำหรับให้บริการใช้สถานที่ได้จากโรงละครแห่งชาติเป็นหน่วยงานสังกัดสำนักการสังคิต

2. ไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการแสดงเพื่อให้ทันกับยุคสมัยได้ เนื่องจากไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินทุนฯ ซึ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันเรื่องรูปแบบการแสดงเป็นอย่างมาก
3. การจัดการรายได้ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
4. การดำเนินการต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากบุคลากร และโรงละครแห่งชาติ มีใช้ของเงินทุนฯ
5. ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่ให้บริการด้านการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ซึ่งเป็นทางเลือกให้กับผู้รับบริการ ทำให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด
6. หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีอุปการคุณ ขอความอนุเคราะห์การแสดงผ่านผู้บริหารส่วนราชการ ทำให้ไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายได้
7. เยาวชนไม่ให้ความสนใจการแสดงทางวัฒนธรรมเท่าที่ควร
8. สถานการณ์โรคติดต่อร้ายแรง และ/หรือเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

2.7 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้เล็งเห็นความสำคัญของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้ทันสมัยและเท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงเป็นการมุ่งพิจารณาเพื่อวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และเป็นการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้ง เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และผลงานว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบ มีประสิทธิภาพประสิทธิผล จึงกำหนดให้มีโครงสร้างคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



2.8 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ	บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหาร เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	1) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง 2) กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ ติดตามการดำเนินงาน ให้ คำแนะนำและเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและคู่มือการบริหาร ความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
อธิบดีกรมศิลปากร	1) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต 2) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง 4) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
หน่วยตรวจสอบภายใน	1) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต 2) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ และประเมินรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ
คณะทำงานบริหารความเสี่ยง	1) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน ทั้งองค์กร 2) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลด และควบคุมความเสี่ยง 3) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่ออธิบดีกรมศิลปากรเพื่อพิจารณา
ผู้ปฏิบัติงานของเงินทุน หมุนเวียนการสังคิต	1) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง 2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

2.9 กรอบแผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

ยุทธศาสตร์ กรมศิลปากร	ยุทธศาสตร์ เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการอนุรักษ์ อนุรักษ์ รักษามรดก ศิลปวัฒนธรรม ให้ เป็นความภาคภูมิใจ ของชาติอย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการ อนุรักษ์เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ให้คงอยู่สืบไป	S1 สถานการณ์การ ระบาดของโรคติดต่อ อันตราย อาจส่งผลต่อ จำนวนผู้ใช้บริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	● หน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายให้จัดจัดการ แสดงตามมาตรการ ควบคุมการแพร่ระบาดของ ของโรคติดต่อร้ายแรง ของรัฐบาล	● สถานการณ์เชื้อไวรัส โคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ที่แพร่ระบาดใน ประเทศจีน และอีก หลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย อาจ ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้า รับชมการแสดงและการ ใช้บริการ

ยุทธศาสตร์ กรมศิลปากร	ยุทธศาสตร์ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
		S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์ การชุมนุมประท้วง	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายให้จัดการแสดงบางรายการที่ได้รับผลจากเหตุการณ์ ความไม่แน่นอนและการชุมนุมทางการเมือง 	<ul style="list-style-type: none"> มาตรการการควบคุมสถานการณ์เหตุชุมนุมประท้วงของหน่วยงานภาครัฐ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านการนำมรดก ศิลปวัฒนธรรมมา เสริมสร้างความมั่นคง ทางสังคม สร้าง ความสุขและความเป็น หนึ่งเดียวของ ประชาชน	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดก ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏ- ดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้าง ความมั่นคงเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต	F1 สัดส่วนรายได้ต่อ ค่าใช้จ่ายในการจัดการ แสดงนอกสถานที่ไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> การแสดงแนวอนุรักษ์ ไม่สามารถปรับรูปแบบได้ตามกระแสนิยม โรงละครแห่งชาติมีแผนปิดปรับปรุงเป็นระยะเวลา 3 ปี ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมการแสดงได้ 	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มผู้ชมการแสดง มีจำนวนจำกัด ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองมีผลต่อความต้องการของผู้รับบริการ มีหน่วยงานภาครัฐและผู้มีอุปการคุณ ขอความอนุเคราะห์การแสดง ทำให้ไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายได้
		F2 สัดส่วนรายได้ต่อ ค่าใช้จ่ายในการจัดการ แสดงในการให้บริการ ใช้สถานที่โรงละคร แห่งชาติไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> โรงละครแห่งชาติมีแผนปิดปรับปรุงเป็นระยะเวลา 3 ปี ทำให้ไม่สามารถให้เข้าสถานที่ได้ โรงละครแห่งชาติ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมศิลปากร จึงไม่สามารถกำหนดวัน สำหรับให้บริการใช้สถานที่ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากโรงละครแห่งชาติ ต้องรองรับภารกิจหลักของหน่วยงานต้นสังกัด 	<ul style="list-style-type: none"> มีธุรกิจ/หน่วยงานที่ให้บริการเช่าใช้สถานที่จัดงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีศักยภาพสูง อาทิ ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้านการจัดกิจกรรมทางการตลาด เป็นต้น มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อร้ายแรง (เว้นระยะห่าง) ส่งผลให้จำนวนที่นั่งลดลง ประมาณร้อยละ 70

ยุทธศาสตร์ กรมศิลปากร	ยุทธศาสตร์ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
			<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่สามารถดำเนินงานด้านการตลาดได้เท่าที่ควรเนื่องจากมีข้อจำกัดของระเบียบทางราชการ 	
		C1 ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563	<ul style="list-style-type: none"> ● การปรับปรุง/แก้ไขประกาศและระเบียบด้านรายรับ-รายจ่ายต้องมีความถูกต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต 	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านเสริมสร้างขีด ความสามารถทางการ แข่งขัน จากการ สร้างสรรค์ต่อยอด มรดกศิลปวัฒนธรรม เชิงอนุรักษ์ คุณค่า มรดกศิลปวัฒนธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพ มาตรฐานศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ เพื่อเสริมสร้าง ขีดความสามารถทางการ แข่งขัน	O1 รูปแบบการแสดง แนวอนุรักษ์และสืบ ทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับ กระแสนิยมในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● การปรับเปลี่ยนรูปแบบการแสดงเพื่อให้ทันกับยุคสมัยไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินทุนฯ 	<ul style="list-style-type: none"> ● กระแสนิยมวัฒนธรรมต่างชาติในปัจจุบัน ทำให้เยาวชนรุ่นใหม่ไม่ให้ความสนใจการแสดงศิลปวัฒนธรรมเท่าที่ควร
		O2 การสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ของ เงินทุนหมุนเวียนการ สังคีตไม่สามารถเข้าถึง กลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดี เท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรมีจำกัดและขาดความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ● สื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่มีความหลากหลาย ● ขาดงบประมาณในการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> ● รูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่มีบทบาทต่อกลุ่มผู้บริหาร มีต้นทุนในการดำเนินการสูง อาทิ โทรทัศน์ ดาวเทียม เป็นต้น

บทที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

เพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ตามกลยุทธ์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) ให้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
2) มีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครบถ้วนทั้งองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กระบวนการที่สำคัญ และมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

3) มีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสม ตามหลักของ COSO ERM

4) การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงให้พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่เกี่ยวข้อง คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk : O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) และมีการนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร

5) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจำแนกตามแผนงาน/โครงการ/กระบวนการที่สำคัญ โดยให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของการจัดการความเสี่ยง อย่างชัดเจน

6) มีการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

7) ให้ทุกฝ่ายมีการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง โดยให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่รับผิดชอบมีส่วนร่วม ในการดำเนินกิจกรรมและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ ประสบการณ์ เพื่อปรับปรุงกิจกรรมควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

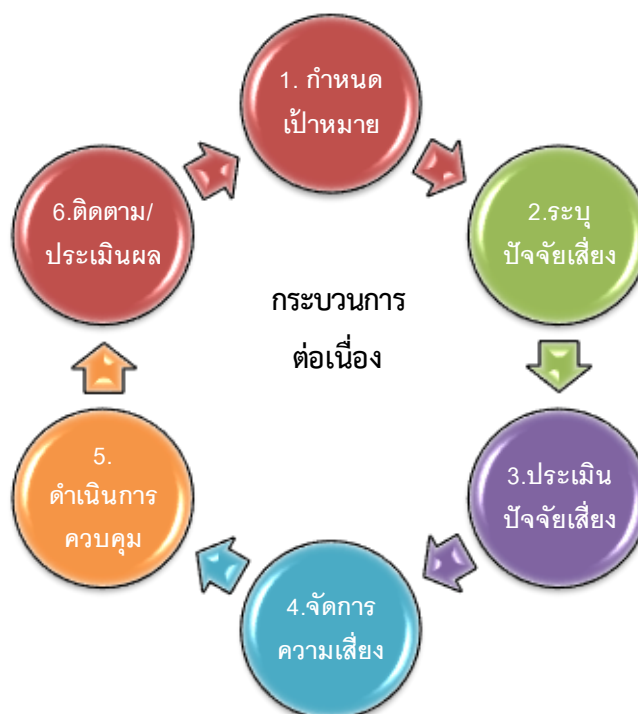
3.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

1) เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบายของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

2) เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยง ช่วยลดโอกาสและผลกระทบ ของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ในปี พ.ศ. 2565

3.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร และดำเนินกระบวนการด้วยกลไกการบริหาร ความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นในองค์กร ร่วมกับกลไกการตรวจสอบหรือการควบคุมภายในจนสามารถประเมิน ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ และนำไปสู่การปรับปรุงกลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ สูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้ขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนหลัก



3.3.1) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์

คณะกรรมการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน โดยมีการประชุมเพื่อพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนฯ เป็นการป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผล ต่อการดำเนินงานที่อาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และภารกิจของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ครอบคลุมภารกิจหลักครบ 4 ด้าน

3.3.2) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)

เพื่อให้การระบุความเสี่ยง ที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและมีผลกระทบหรือทำให้ การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ได้ระบุความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้ 4 ประเด็น ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

โดยการระบุความเสี่ยงองค์กรมีความสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน รวมทั้งการพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังจากการควบคุมภายใน ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และสามารถแสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปีก่อนหน้ากับปีที่ประเมินได้ชัดเจน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- การแสดงความสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน รวมทั้งการพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)

ตารางประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่

ระดับการควบคุม	ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่			
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ปังงบประมาณ 2565 ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต โดยสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน และระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏ-ดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป	S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายให้จัดการแสดงตามมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อร้ายแรงของรัฐบาล ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ที่แพร่ระบาดในประเทศจีนและอีกหลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย อาจส่งผลต่อการตัดสินใจเข้ารับชมการแสดงและการใช้บริการ 	2 (จำนวนผู้ชมการแสดงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)	4 (มีการกำหนดเป็นมาตรฐานการควบคุมที่สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัด)	4 (มีการติดตามและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ)	สถานการณ์ไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง	<ul style="list-style-type: none"> ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายให้จัดการแสดงบางรายการที่ได้รับผลจากเหตุการณ์ความไม่แน่นอนและการชุมนุมทางการเมือง 	2 (จำนวนผู้ชมการแสดงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)	1 (ไม่มีสามารถควบคุมได้)	1 (ไม่มีการติดตาม)	เหตุการณ์การชุมนุมประท้วงกรณีเกิดขึ้นต่อเนื่องในพื้นที่ใกล้เคียงส่งผลต่อการดำเนินงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		<ul style="list-style-type: none"> ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - มาตรการการควบคุมสถานการณ์การก่อเหตุชุมนุมประท้วงของหน่วยงานภาครัฐ 				ไม่สามารถจัดการแสดงได้ตามที่กำหนด
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายในการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - โรงละครแห่งชาติมีแผนปรับปรุงเป็นระยะเวลา 3 ปี ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมการแสดงได้ - การแสดงแนวอนุรักษ์ ไม่สามารถปรับรูปแบบได้ตามกระแสนิยม ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดต่อร้ายแรง ทำให้ต้องงดจัดกิจกรรมการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ในช่วงเวลาดังกล่าว ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มผู้ชมการแสดงมีจำนวนจำกัด ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ชมสูงอายุ 	2 (ค่าเฉลี่ยรายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิย้อนหลัง 3 ปี)	1 (ไม่สามารถควบคุมปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานได้)	5 (รายงานผลการดำเนินงานรายเดือน)	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการแสดงนอกสถานที่ขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง - มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของ โรคติดต่อร้ายแรงส่งผลให้ทุกภาคส่วนงด จัดกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการรวมตัวกันของ กลุ่มคน 				
	F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย ในการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - โรงละครแห่งชาติมีแผนปรับปรุง เป็นระยะเวลา 3 ปี ทำให้ไม่สามารถ ให้บริการสถานที่ได้ ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถดำเนินงานด้านการตลาดได้ เท่าที่ควร เนื่องจากมีข้อจำกัดของระเบียบ ของส่วนราชการ ● ประสิทธิภาพ(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - มีธุรกิจ/หน่วยงานที่ให้บริการเช่าใช้ สถานที่จัดงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีศักยภาพด้านการตลาดสูง 	2 (ค่าเฉลี่ยรายได้สูง(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ย้อนหลัง 3 ปี)	2 (มีข้อบังคับเงินทุน หมุนเวียนการ สังกัดแต่ยังไม่ ประกาศใช้)	5 (รายงานผลการ ดำเนินงานราย เดือน)	รายได้จากการให้บริการ เข้าใช้สถานที่ไม่เป็น ไปตามเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	C1 ระเบียบ/ประกาศ กรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่ สอดคล้องกับข้อบังคับ คณะกรรมการบริหารเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบและประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่มีความสอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ. 2563 และพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558 	2 (ร้อยละความสำเร็จของระเบียบเงินทุนฯ ที่ปรับปรุงแก้ไข)	3 (มีหนังสือติดตามผลการดำเนินงานไปยังฝ่ายนิติการเป็นระยะ)	5 (รายงานผลการดำเนินงานรายเดือน)	การดำเนินงานด้านการจัดเก็บรายได้ไม่มีความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพ มาตรฐานศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์เพื่อ เสริมสร้างขีดความสามารถ ทางการแข่งขัน	O1 รูปแบบการแสดงแนว อนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - การปรับรูปแบบการแสดงเพื่อให้ทันกับยุคสมัยไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินทุนฯ ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - กระแสนิยมวัฒนธรรมต่างชาติในปัจจุบัน ทำให้เยาวชนรุ่นใหม่ไม่ให้ความสนใจการแสดงศิลปวัฒนธรรมเท่าที่ควร 	2 (จำนวนผู้ชมการแสดงและรายได้จากการจำหน่ายบัตรต่อปี)	3 (มีรูปแบบการแสดงที่เป็นมาตรฐานของกรมศิลปากร)	5 (รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน)	รูปแบบการแสดงแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีจำกัดและขาดความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก - สื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่มีหลากหลาย - ขาดงบประมาณในการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ที่มีบทบาทต่อกลุ่มผู้บริโภค ซึ่งมีต้นทุนในการดำเนินการสูง อาทิ โทรทัศน์ ดาวเทียม เป็นต้น 	4 (การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนและผู้ใช้บริการผ่านช่องทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์)	4 (มีการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการ)	4 (รายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ)	การประชาสัมพันธ์รายการแสดง ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร

- การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่ที่เหลืออยู่ในปีก่อนหน้ากับปีที่ประเมิน ดังแสดงตามตารางต่อไปนี้

ตารางการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยในปีก่อนหน้ากับปีที่ประเมิน

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2565	รหัสใหม่
RES-1	สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ชื่อเดิม ปรับปรุงBTD	สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	RES-1
RES-2	ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง	ชื่อเดิม ปรับปรุงBTD	ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง	RES-2
REO-1	รูปแบบการแสดงผลงานธุรกิจและสืบทอดจากอดีตอาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	ชื่อเดิม ปรับปรุงBTD	รูปแบบการแสดงผลงานธุรกิจและสืบทอดจากอดีตอาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	REO-1
REO-2	การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	ปรับชื่อ	การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร	REO-2
REO-3	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดด้านต่างๆ)	ติดตามผล ต่อเนื่อง	-	
REO-4	บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน	ติดตามผล ต่อเนื่อง	-	
REF-1	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ชื่อเดิม ปรับปรุงBTD	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	REF-1
REF-2	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายในการให้บริการเช่าใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ชื่อเดิม ปรับปรุงBTD	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายในการให้บริการเช่าใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	REF-2

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2565	รหัสใหม่
REC-1	ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน	ปรับชื่อ ปรับปรุงBTD	ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับ ข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563	REC-1

3.3.3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) และการวิเคราะห์ความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการโดยใช้หลักเกณฑ์ดังนี้

• การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score)

เหตุการณ์ 1 : อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง S1 : สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลกระทบ : จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง และ/หรือทำให้ไม่สามารถจัดการแสดงได้

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 สูงกว่า 80%
4	สูง	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 80%
3	ปานกลาง	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 70%
2	น้อย	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 60%
1	น้อยมาก	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 50%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 100% และ/หรือทำให้นักแสดงทั้งหมด
4	สูง	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 90% และ/หรือทำให้นักแสดง 80%
3	ปานกลาง	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 80% และ/หรือทำให้นักแสดง 70%
2	น้อย	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 70% และ/หรือทำให้นักแสดง 60%
1	น้อยมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 60% และ/หรือทำให้นักแสดง 50%

เหตุการณ์ 2 : เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วงที่เกิดขึ้นต่อเนื่องยาวนาน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง S2 : ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง

ผลกระทบ : ไม่สามารถจัดการแสดงได้ตามแผนที่กำหนด

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	เหตุการณ์การชุมนุมประท้วงที่เกิดขึ้น สูงกว่า 80%
4	สูง	เหตุการณ์การชุมนุมประท้วงที่เกิดขึ้น เพิ่มขึ้น 80%
3	ปานกลาง	เหตุการณ์การชุมนุมประท้วงที่เกิดขึ้น เพิ่มขึ้น 70%
2	น้อย	เหตุการณ์การชุมนุมประท้วงที่เกิดขึ้น เพิ่มขึ้น 60%

1	น้อยมาก	เหตุการณ์การชุมนุมประท้วงที่เกิดขึ้น เพิ่มขึ้น 50%
---	---------	----------------------------------------------------

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	จำนวนครั้งในการจัดการแสดงลดลง 100% และ/หรือทำให้นักแสดงทั้งหมด
4	สูง	จำนวนครั้งในการจัดการแสดงลดลง 90% และ/หรือทำให้นักแสดง 80%
3	ปานกลาง	จำนวนครั้งในการจัดการแสดงลดลง 80% และ/หรือทำให้นักแสดง 70%
2	น้อย	จำนวนครั้งในการจัดการแสดงลดลง 70% และ/หรือทำให้นักแสดง 60%
1	น้อยมาก	จำนวนครั้งในการจัดการแสดงลดลง 60% และ/หรือทำให้นักแสดง 50%

เหตุการณ์ 3 : กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยในปัจจุบันเพิ่มสูงขึ้น

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง O1 : รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีตอาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน

ผลกระทบ : จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 100%
4	สูง	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 90%
3	ปานกลาง	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 80%
2	น้อย	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 70%
1	น้อยมาก	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 60%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 100%
4	สูง	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 90%
3	ปานกลาง	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 80%
2	น้อย	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 70%
1	น้อยมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 60%

เหตุการณ์ 4 : การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง O2 : การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร

ผลกระทบ : ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตตามที่คาดหวัง

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 50%
4	สูง	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน 60%
3	ปานกลาง	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน 70%
2	น้อย	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน 80%
1	น้อยมาก	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน มากกว่า90%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวังต่ำกว่า 50%
4	สูง	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวัง 60%
3	ปานกลาง	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวัง 70%
2	น้อย	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวัง 80%
1	น้อยมาก	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวังมากกว่า90%

เหตุการณ์ 5 : ดำเนินงานตามแผนการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง F1 : สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลกระทบ : รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 50%
4	สูง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 60%
3	ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 70%
2	น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%
1	น้อยมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90% ขึ้นไป

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 2,760,000 บาท

4	สูง	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 3,220,000 บาท
3	ปานกลาง	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 3,680,000 บาท
2	น้อย	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 4,140,000 บาท
1	น้อยมาก	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 4,600,000 บาท

เหตุการณ์ 6 : ดำเนินงานตามแผนการให้บริการใช้สถานที่ได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง F2 : สัดส่วนรายได้จากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลกระทบ : รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 50%
4	สูง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 60%
3	ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 70%
2	น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%
1	น้อยมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90% ขึ้นไป

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 2,700,000 บาท
4	สูง	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 3,150,000 บาท
3	ปานกลาง	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 3,600,000 บาท
2	น้อย	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 4,050,000 บาท
1	น้อยมาก	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 4,500,000 บาท

เหตุการณ์ 6 : ความสำเร็จของการปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง C1 : ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับ

คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต พ.ศ.2563

ผลกระทบ : การปรับปรุงค่าธรรมเนียมในด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	การปรับปรุง แก๊ซระเบียบ/ประกาศฯ แล้วเสร็จ ต่ำกว่า 60%
4	สูง	การปรับปรุง แก๊ซระเบียบ/ประกาศฯ แล้วเสร็จ 70%
3	ปานกลาง	การปรับปรุง แก๊ซระเบียบ/ประกาศฯ แล้วเสร็จ 80%
2	น้อย	การปรับปรุง แก๊ซระเบียบ/ประกาศฯ แล้วเสร็จ 90%
1	น้อยมาก	การปรับปรุง แก๊ซระเบียบ/ประกาศฯ แล้วเสร็จ 100%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มากกว่า90%
4	สูง	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 80%
3	ปานกลาง	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 70%
2	น้อย	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 60%
1	น้อยมาก	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ต่ำกว่า50%

- การประเมินความรุนแรงของความเสียหาย

จากการประเมินระดับความรุนแรงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต (ตามแนวทางที่ระบุในคู่มือบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต หน้า 22) คณะทำงานฯ จึงได้ดำเนินการประเมินระดับความรุนแรงของความเสียหายระดับองค์กร โดยการประเมินจาก [ระดับความเสี่ยง = โอกาสการเกิดเหตุการณ์ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ (Likelihood x Impact)] โดยผลการประเมินความเสี่ยงของเงินทุน มีดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ (ระบุตัวเลข)			ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓)				ความหมาย
		โอกาส	ผลกระทบ	ความเสี่ยง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
		(1-5)	(1-5)	(1-25)	(1-3)	(4-9)	(10-16)	(17-25)	
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	5	15			✓		ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้
	S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์ การชุมนุมประท้วง	2	4	8		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อน ย้ายไประดับที่รับไม่ได้
ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)	O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวโน้มรักษาสีบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	3	2	6		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อน ย้ายไประดับที่รับไม่ได้
	O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุน หมุนเวียนการสังคิตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ ได้ดีเท่าที่ควร	3	3	9		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการ ควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ (ระบุตัวเลข)			ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓)				ความหมาย
		โอกาส	ผลกระทบ	ความเสี่ยง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
		(1-5)	(1-5)	(1-25)	(1-3)	(4-9)	(10-16)	(17-25)	
									เสี่ยงเคลื่อน ย้ายไประดับที่รับไม่ได้
ด้านการเงิน (Financial Risk)	F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4	5	20				✓	ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
	F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5	5	25				✓	ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	C1 ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563	2	4	8		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อน ย้ายไประดับที่รับไม่ได้

การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของเงินทุน โดยได้พิจารณา ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อหาระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ที่จะเกิดตามหลักความสัมพันธ์ และได้กำหนดระดับความรุนแรงที่คาดหวัง ณ ตอนสิ้นปี เพื่อเป็นเป้าหมายให้ระดับความรุนแรงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังแสดงในภาพต่อไปนี้



จากแผนภูมิความเสี่ยง ณ 1 ตุลาคม 2564 พบว่า	ระดับความรุนแรงที่คาดหวัง ณ ตอนสิ้นปี ดังนี้
<p>1. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที มี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย</p> <p style="padding-left: 20px;">F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดง ทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p style="padding-left: 20px;">F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>2. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มี 3 ปัจจัย ประกอบด้วย</p> <p style="padding-left: 20px;">S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p style="padding-left: 20px;">S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์ การชุมนุมประท้วง</p>	<p>1. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที</p> <p style="text-align: center;">- ไม่มีปัจจัยเสี่ยง -</p> <p>2. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p style="text-align: center;">- ไม่มีปัจจัยเสี่ยง -</p>

จากแผนภูมิความเสี่ยง ณ 1 ตุลาคม 2564 พบว่า	ระดับความรุนแรงที่คาดหวัง ณ ตอนสิ้นปี ดังนี้
<p>3. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ มี 3 ปัจจัยประกอบด้วย</p> <p>S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง</p> <p>O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์สืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน</p> <p>O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร</p> <p>C1 ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563</p> <p>4. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้</p> <p>- ไม่มีปัจจัยเสี่ยง -</p>	<p>3. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ มี 6 ปัจจัยประกอบด้วย</p> <p>S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง</p> <p>F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์สืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน</p> <p>O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร</p> <p>4. ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ มี 1 ปัจจัย คือ</p> <p>C1 ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563</p>

3.3.4) การจัดการความเสี่ยง (วิเคราะห์ Cost-Benefit)

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงทุกด้านและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยแล้ว จึงร่วมกันกำหนดทางเลือกที่สามารถใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความคุ้มค่าของต้นทุน (วิเคราะห์ Cost-Benefit) ในการจัดการความเสี่ยงกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากมาตรการดังกล่าว โดยใช้แนวทางการจัดการความเสี่ยง 4 แนวทาง คือ การยอมรับ การควบคุม การหลีกเลี่ยง หรือการถ่ายโอน ดังตารางต่อไปนี้

จากหลักเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบในการเกิดความเสี่ยง เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้พิจารณาจัดทำกลยุทธ์และแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก(จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงทันที) ระดับสูง(ต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้) และระดับปานกลาง (ควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้) ดังต่อไปนี้

การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง โดยดำเนินงานตามกิจกรรม/แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ชมการแสดงและรายได้รวมของเงินทุนฯ						
	ควบคุม	เนื่องจากเป็นปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่ไม่สามารถจัดการได้ จึงทำได้เพียงเฝ้าระวัง และปฏิบัติตามแนวทาง/มาตรการของภาครัฐ	1. แผนจัดทำสื่อรณรงค์ขอแนะนำในการเข้าชมการแสดงและการใช้บริการตามมาตรการรองรับสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 2. ปรับแผนการจัดการแสดงและการให้บริการสถานที่โรงละครแห่งชาติ โดยประเมินจากสถานการณ์การแพร่ระบาดและแนวทางการดำเนินงานของรัฐบาล	-	√	ไม่มีค่าใช้จ่าย	1. ผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการ มีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการป้องกันเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (เบื้องต้น) 2. ผลการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลของกรมบัญชีกลาง	

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	
S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	-	-	-	-
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากกระทบต่อผลการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	-
	ควบคุม	เนื่องจากเป็นปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่ไม่สามารถจัดการได้ จึงทำได้เพียงเฝ้าระวัง และปฏิบัติตามแนวทาง/มาตรการของภาครัฐ	- มอบหมายเจ้าหน้าที่/คณะทำงานเพื่อดำเนินการเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์การชุมนุม	-	√	ไม่มีค่าใช้จ่าย	รู้เท่าทันเหตุการณ์ ทำให้ปรับแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและทันกาล	วิธีควบคุมความเสี่ยง โดยดำเนินงานตามกิจกรรม/แผนการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	-
O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์และสีบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับ	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเงินทุนหมุนเวียนมีหน้าที่สนับสนุนภารกิจดังกล่าว	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
กระแสนิยมในปัจจุบัน	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ชมการแสดงและรายได้รวมของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	สำรวจความต้องการ/ความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมทั่วไป เพื่อนำไปพัฒนารูปแบบการจัดแสดงที่สอดคล้องกับความต้องการเพิ่มมากขึ้น	1. สำรวจความต้องการ/ประเมินความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมการแสดงเพื่อนำมาปรับแผนการกำหนดรูปแบบการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการมากขึ้น 2. ปรับรูปแบบการแสดง/กำหนดรายการแสดงที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม	√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ	1. สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้ชมการแสดงได้ดียิ่งขึ้น	
				√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ	2. รูปแบบการแสดงมีความน่าสนใจมากขึ้น สามารถดึงดูดความสนใจ และเพิ่มจำนวนผู้รับบริการ/ผู้ชมการแสดงมากขึ้น	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	
O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียน	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อภารกิจของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
การสังคีตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อภารกิจของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	จัดสร้างสื่อประชาสัมพันธ์เชิงรุกและเพิ่มช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1. ทบทวนแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีความถูกต้อง และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 2. จัดการแสดงศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่ภูมิภาค 3. ประชาสัมพันธ์รายการแสดงประจำปีไปยังสถาบันการศึกษา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	√	√	- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน - ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่มีค่าใช้จ่าย	1. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของเงินทุนฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. เป็นการเพิ่มกลุ่มผู้ชมการแสดงที่อยู่ในส่วนภูมิภาคให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางมากยิ่งขึ้น 3. เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การแสดงไปยังกลุ่มเป้าหมาย	
	ถ่ายโอน	สามารถถ่ายโอนได้ แต่ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต และหน่วยงานต้นสังกัด	จัดจ้างหน่วยงานภายนอก ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์		√	งบประมาณที่ใช้ในการจัดจ้างจำนวน 10,000,000 บาท	4. เงินทุนฯ คาดว่าจะสามารถเพิ่มจำนวนผู้รับบริการ/ผู้ชมการแสดงได้มากขึ้น ส่งผลให้รายได้เงินทุนฯ ร้อยละ 80	

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
F1 รายได้จากการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	จัดกิจกรรมเพิ่มรายได้จากการจัดการแสดงนอกสถานที่	1. ทบทวนคู่มือ(เมนูการแสดง) ที่มี ความหลากหลายและเป็นไปตามมาตรฐานของกรมศิลปากรให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน	√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด)	สามารถเพิ่มจำนวนผู้รับบริการ(ผู้จัดการแสดง)ได้ ร้อยละ 70	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	
F2 รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธียอมรับความเสี่ยง

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้	เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต แต่ไม่สามารถควบคุมปัจจัยเสี่ยงได้ เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีแผนปิดปรับปรุงโรงละครแห่งชาติ ทำให้ไม่สามารถให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติได้	-	-	-	-	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	
C1 ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุน	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการ	-	-	-	-	-	

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
หมุนเวียนการสังคิต พ.ศ.2563		ประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ						
	ควบคุม	ปรับปรุงระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	- แผนการปรับปรุง แก้ไข ประกาศ/ระเบียบ/ข้อกำหนดด้านรายรับ-รายจ่ายของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน และข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด)	การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	

3.3.5) กิจกรรมควบคุม

กิจกรรมควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหารมั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกิจกรรมการควบคุมมีทั้งการ ควบคุมแบบป้องกัน ค้นพบและแก้ไข ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การอนุมัติ/รับรอง/ให้ความเห็นชอบงาน การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย/การเข้าถึงข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงาน/การมอบหมายงาน

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ได้มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมอย่างชัดเจน โดยมีการจัดทำนโยบาย และวิธีปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามคู่มือบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยง โดยในการบริหารความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ ผู้อำนวยการกลุ่ม/ฝ่าย เป็นผู้พิจารณากำหนด ผู้รับผิดชอบ ส่วนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร คณะทำงานบริหารความเสี่ยงองค์กร จะเป็น ผู้กำหนดว่าส่วนงานใดควรเป็นผู้รับผิดชอบหลัก มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ และมีการ รายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นการสอบทานเป็นระยะด้วย

3.3.6) การติดตามและประเมินผล

- การติดตาม

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว คณะทำงานบริหาร ความเสี่ยงมีการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะทุกสิ้นปี และติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผล การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่ และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ

- การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต เพื่อให้มั่นใจว่า เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุม ความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้อง จัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

บทที่ 4

แผนบริหารความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

4.1 แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ปี พ.ศ. 2565

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาทบทวนจากรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ 2565 รวมถึงข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และคัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) นั้น ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง (Medium) ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. 2565 ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

- 1) วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง)
- 2) ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยง
- 3) งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
- 4) กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น

โดยมีรายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Operational Risk) (เรียงตามระดับความเสี่ยงสูง>ต่ำ)										
S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	15	การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักในการป้องกันเชื้อโรคติดต่ออันตราย ผ่านช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ	ให้ความรู้แก่ผู้ชม- การแสดง ผู้ใช้บริการและประชาชนทั่วไป ในการสร้างความตระหนักในการป้องกันไวรัสโควิด-19 และเชื้อโรคติดต่ออันตราย	ต.ค.64 ถึง ก.ย.65	ลดโอกาสการเกิดความเสียหายและความรุนแรงจากความเสียหาย	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะกรรมการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	4	2	8
S2 ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง	8	มอบหมายเจ้าหน้าที่/ คณะทำงานเพื่อดำเนินการเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์การชุมนุม	รู้เท่าทันเหตุการณ์ ทำให้ปรับแผนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและทันกาล	ต.ค. 64 ถึง ก.ย. 65	ลดโอกาสการเกิดความเสียหายและความรุนแรงจากความเสียหาย	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะกรรมการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/ จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลสำเร็จ ที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนน รวม
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) (เรียงตามระดับความเสี่ยงสูง>ต่ำ)										
O2 การสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ของ เงินทุนหมุนเวียนการ สังคีตไม่สามารถเข้าถึง กลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดี เท่าที่ควร	9	1. การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ เชิงรุกและแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2. การจัดการแสดง ด้านนาฏดุริยางคศิลป์สัญจร สู่ภูมิภาค 3. การเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์รายการแสดง ประจำปีไปยังสถาบันการศึกษา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	- เพื่อมีแนวทางใน การส่งเสริมงานด้าน การประชาสัมพันธ์ เชิงรุกของเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต - เพิ่มช่องทางการ ประชาสัมพันธ์ให้มี ความหลากหลาย และเข้าถึงกลุ่มผู้ชม ได้อย่างทั่วถึง	ต.ค.64 ถึง ก.ย.65	ลดโอกาสการ เกิดความเสี่ยง และความ รุนแรงจาก ความเสี่ยง	10,000.-	คณะทำงานฝ่าย ประชาสัมพันธ์	2	2	4
O1 รูปแบบการแสดง เป็นแนวอนุรักษ์และสืบ ทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับ กระแสนิยม ในปัจจุบัน	6	1. แผนการสำรวจความ ต้องการ/ประเมินความพึงพอใจ ของกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่เพื่อนำมา ปรับแผนการกำหนดรูปแบบการ แสดง	- เพื่อสามารถ ตอบสนองต่อความ ต้องการของกลุ่ม ผู้รับบริการ/ผู้ชมการ แสดงได้ดียิ่งขึ้น	ต.ค.64 ถึง ก.ย.65	ควบคุมเพื่อ ป้องกันไม่ ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไป ยังระดับที่รับ ไม่ได้	ไม่มี ค่าใช้จ่าย	คณะทำงาน เงินทุนหมุนเวียน การสังคีต	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวังภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		2. แผนปรับปรุงรูปแบบการแสดงผล/กำหนดชุดการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม	- เพื่อกำหนดรูปแบบการแสดงที่มีความน่าสนใจมากขึ้น	ต.ค.64 ถึง ก.ย.65	ควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต			
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)										
F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	20	กำหนดรูปแบบการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ให้มีความหลากหลายและเป็นไปตามมาตรฐานของกรมศิลปากร (เมนูการแสดง)	- เพื่อมีรายได้จากการจัดการแสดงนอกสถานที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 70	ต.ค.64 ถึง ก.ย.65	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	4	2	8
F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	25	1. ปรับปรุงขั้นตอนการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติตามคู่มืออำนวยความสะดวกประชาชนของกรมศิลปากร	- เพื่อกระตุ้นความต้องการของหน่วยงานผู้จัดงาน	ต.ค. 63 ถึง ก.ย. 64	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความ	50,000.-	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		2. ทบทวนการลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ 3. ปรับแผนการจัดการแสดงในปฏิทินการแสดงประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการเช่าสถานที่โรงละครแห่งชาติ	- เพื่อการดำเนินงานด้านการเก็บค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติมีความถูกต้องและเหมาะสมมากขึ้น - เพื่อปรับแผนการจัดการแสดงในวันหยุด(เสาร์-อาทิตย์) ที่กลุ่มผู้ใช้สถานที่โรงละครฯมีความต้องการมากที่สุด		รุนแรงจากความเสี่ยง					
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)										
C1 ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563	6	ดำเนินการปรับปรุง/แก้ไขประกาศและระเบียบด้านรายรับ-รายจ่ายให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	เพื่อการดำเนินงานของเงินทุนฯมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลการประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด	ต.ค.64 ถึง ก.ย.65	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ (ฝ่ายนิติการและฝ่ายเลขานุการฯ)	1	2	2

4.2 การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว มีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผลคือ ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยติดตามผลเป็นรายไตรมาส

สำหรับการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ดำเนินการรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต เพื่อให้มั่นใจว่าเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล ในการประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตทุกๆ 2 เดือน

สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ได้กำหนดแนวทางการสื่อสาร เพื่อบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ในแต่ละปี โดยมีตัวอย่างแนวทาง/ช่องทางในการดำเนินการ ดังนี้

ลำดับที่	แนวทาง/ช่องทาง	ช่วงเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1.	แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารฯ ไปยังเจ้าหน้าที่/บุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตรับทราบ	ภายใน 14 วัน หลังจากแผนฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารฯ	คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
2.	นำข้อมูลในรูปแบบไฟล์ (แผนบริหารความเสี่ยง) เผยแพร่ในเว็บไซต์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต สำนักการสังคิต กรมศิลปากร	ภายใน 14 วัน หลังจากแผนฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารฯ	

ภาคผนวก
แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง
ปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง : (S1) สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ระดับความเสี่ยง 15)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนักรู้ในการป้องกันเชื้อโรคติดต่ออันตราย ผ่านช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565									
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	
1	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์รณรงค์การสร้างความรู้ในการป้องกันเชื้อโรคติดต่ออันตราย อาทิเช่น คลิปวิดีโอการรณรงค์ฯ ออกประกาศข้อแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันโรคติดต่อ เป็นต้น	-	←→												
2	เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารเป็นระยะๆ เช่น เพจเฟซบุ๊ก เว็บไซต์ บัญชีประชาสัมพันธ์ เป็นต้น	-		←											→
3	ติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรม และรายงานต่อผู้บังคับบัญชา	-		←											→

ความเสี่ยง : (S2) ความไม่แน่นอนทางการเมืองและเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง (ระดับความเสี่ยง 8)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : การเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์การชุมนุม

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายเดือน

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565									
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	กค.	ส.ค.	กย.	
1	มอบหมายเจ้าหน้าที่/คณะทำงานดำเนินการเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์การชุมนุมประท้วง	-	←→												
2	เจ้าหน้าที่/คณะทำงานเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์การชุมนุมประท้วงผ่านสื่อและช่องทางต่างๆ	-		←→											
3	หากเกิดเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง ให้มอบหมายเจ้าหน้าที่/คณะทำงานดำเนินการรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อประเมินผลและตัดสินใจในการดำเนินการสั่งการต่อไป	-		←→											

ความเสี่ยง : (O2) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร (ระดับความเสี่ยง 9)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565												
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ และมอบผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน	-	←		→													
2	ศึกษา รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอก กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหา/ข้อมูลที่จะสื่อสาร รูปแบบการจัดทำสื่อ รวมถึงช่องทางการนำเสนอสื่อที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	-	←															→
3	จัดทำสื่อและดำเนินการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ตามแนวทางและช่องทางที่กำหนด	-	←															→
4	ติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ และรายงานผู้บริหาร	-	←															→

ความเสี่ยง : (O2) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ได้ดีเท่าที่ควร (ระดับความเสี่ยง 9)

แผนปฏิบัติงานที่ 2 : การจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่ภูมิภาค

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต และสำนักการสังคีต กรมศิลปากร

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565									
			ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	
1	ขออนุมัติดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	-	←→												
2	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดรูปแบบการแสดง และแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมอบผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน	-		←→											
3	ดำเนินการ - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การแสดง - จัดทำบท/สูจิบัตรการแสดง - ซ้อมการแสดงและบรรเลง-ขับร้อง - ติดต่อประสานงานอื่น ๆ	-				←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→
4	ดำเนินการจัดกิจกรรมตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด	-				←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→
5	ติดตาม ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม					←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→
6	รายงานผลการดำเนินงานไปยังผู้บังคับบัญชา					←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→

ความเสี่ยง : (O1) รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน (ระดับความเสี่ยง 6)

แผนปฏิบัติงาน : สำรวจความต้องการ/ประเมินความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่เพื่อนำมาปรับแผนการกำหนดรูปแบบการแสดง และปรับรูปแบบการแสดง/กำหนดชุดการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565									
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแบบสำรวจ/แบบประเมินความพึงพอใจ และมอบผู้รับผิดชอบ	-	←	→											
2	จัดทำแบบสำรวจ/แบบประเมินตามแนวทางในข้อ 2	-			←	→									
3	ดำเนินการสำรวจความต้องการ/ความพึงพอใจ	-			←	→									
4	สรุปผล และประเมินแนวทางการการปรับปรุง	-			←	→									
5	จัดประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการปรับรูปแบบการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม (ในปีถัดไป)	-			←	→									
6	จัดทำปฏิทินการแสดงโดยกำหนดรูปแบบการแสดงตามแนวทางในข้อ 5 (ในปีถัดไป)				←	→									
7	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	-	←	→			←	→			←	→			

ความเสี่ยง : (F1) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ระดับความเสี่ยง 20)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : ทบทวนคู่มือ (เมนูการแสดง) ประกอบด้วยรูปแบบการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ที่มีความหลากหลายและเป็นไปตามมาตรฐานของกรมศิลปากร ให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565										
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อทบทวนและปรับแก้คู่มือ(เมนูการแสดง) ให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน	-	←	→												
2	ปรับแก้รายละเอียดคู่มือ(เมนูการแสดง) ตามแนวทางในข้อ 1	-	←	→												
3	มีคู่มือ (เมนูการแสดง) ให้มีความสวยงาม ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถนำไปเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานงานการแสดง	-														→

ความเสี่ยง : (C1) ระเบียบ/ประกาศกรมศิลปากรด้านรับ-จ่ายยังไม่สอดคล้องกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563 (ระดับความเสี่ยง 8)

แผนปฏิบัติงาน : ปรับปรุง/แก้ไขระเบียบและประกาศกรมศิลปากรด้านรายรับ-รายจ่ายให้มีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต พ.ศ.2563

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2564			ปี พ.ศ. 2565										
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
1	จัดประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ เพื่อขอความเห็นชอบในการปรับปรุง/แก้ไขระเบียบเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตให้มีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน	-	←→													
2	มอบหมายฝ่ายนิติการดำเนินการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์แนวทางการปรับปรุง/แก้ไขประกาศและระเบียบด้านรายรับ-รายจ่ายให้มีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	-		←→												
3	จัดประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ เพื่อนำเสนอขอความเห็นชอบ	-												←→		
4	ฝ่ายนิติการนำเสนออธิบดีกรมศิลปากรเห็นชอบและประกาศใช้	-												←→		

แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต (ฉบับทบทวน มิถุนายน 2565)

ที่ปรึกษา	นายกิตติพันธ์ พานสุวรรณ	อธิบดีกรมศิลปากร
คณะทำงาน	นายลลิต อิศรางกูร ณ อยุธยา	ผู้อำนวยการสำนักการสังคิต
	นางพัชรินทร์ เหลืองเอี่ยม	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
	นางสาวลัดดา บรรพบุรุษ	เจ้าพนักงานการเงินและพัสดุชำนาญงาน
คณะทำงาน และเลขานุการฯ	นางสาวสกวเดือน จันสีนะ	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ