



แผนการบริหารความเสี่ยง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2553



จัดทำโดย
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



คำนำ

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในเรื่องต่าง ๆ มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ไม่ว่าจะเป็นการเชื่อมข้อมูลข่าวสาร, องค์ความรู้, สภาพเศรษฐกิจ, เทคโนโลยี, นวัตกรรม และบุคลากร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นโดยการนำเรื่อง การบริหารความเสี่ยง มาใช้เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อีกทั้งเป็นการช่วยให้มองเห็นช่องทางการดำเนินธุรกิจในเชิงรุกได้อีกด้วย

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้แทนจากทุกหน่วยงานร่วมกันระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยการกำหนดแผนงาน และกิจกรรมในการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และยังได้จัดให้มีการรายงานประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งดำเนินการตรวจสอบติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาสอีกด้วย เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้พัฒนาแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขึ้นมาเป็นลำดับให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้าและให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ดังนั้น การได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกคน จึงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้สามารถบรรลุผลได้

แผนการบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2553 ได้พิจารณาจาก **Risk Profile** ใช้คะแนนประเมินโอกาสที่จะเกิดต่อปี มาคูณกับผลกระทบจากการเกิดเหตุการณ์แต่ละครั้ง ได้เป็นคะแนนความเสี่ยง (**Risk Assessment Matrix**) ซึ่งถ้าหากว่าความเสี่ยงใดมี **Risk Score** ตั้งแต่ 15 ขึ้นไปแสดงว่าอยู่ในโซนที่มีความเสี่ยงสูง ก็จะนำมาบริหารความเสี่ยง ส่วนที่เหลือก็มอบหมายให้แต่ละหน่วยงานนำไปบริหารความเสี่ยงกันเอง รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยพิจารณาจาก

Risk Score ซึ่งจะเรียงลำดับ **Risk Score** จากมากไปหาน้อย

ผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ผลกระทบหรือความรุนแรง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสเกิดหรือความน่าจะเป็น				



สารบัญ	หน้า
1. หลักการและเหตุผล.....	1
2. เป้าประสงค์ขององค์กร.....	2
3. นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2553.....	2
4. ภาพรวมแผนกลยุทธ์และความเชื่อมโยงแผนบริหารความเสี่ยง.....	3
5. แผนกลยุทธ์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2552 – 2556.....	4
6. ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์กับแผนบริหารความเสี่ยง.....	5
7. Risk Map องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2553.....	7
8. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification).....	8
9. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment).....	11
10. การจัดลำดับความสำคัญของแผนบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. ประจำปี 2553.....	14
11. แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรปี 2553	
แผนงานที่ 1 : บริหารสภาพคล่องให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์.....	15
แผนงานที่ 2 : บริหารแผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้.....	17
แผนงานที่ 3 : การบริหารแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.....	19
แผนงานที่ 4 : การพัฒนาแผนการตลาดเชิงรุก.....	21
แผนงานที่ 5 : การพัฒนาระบบการผลิตอุตสาหกรรมไม้.....	23
แผนงานที่ 6 : แผนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน.....	25
12. การติดตามประเมินผล.....	27



13. ภาคผนวก..... 28

- คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 185/2552 ลงวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2552
- คำสั่งสำนักอำนวยการ ที่ 16/2549 ลงวันที่ 26 กันยายน พ.ศ.2549
- คำสั่งสำนักบัญชีและการเงิน ที่ 4/2553 ลงวันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2553
- คำสั่งสำนักกิจกรรมสัมพันธ์ ที่ 5/2553 ลงวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักทรัพยากรมนุษย์ ที่ 10/2553 ลงวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ที่ 8/2553 ลงวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักกฎหมาย ที่ 5/2552 ลงวันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ.2552
- คำสั่งสำนักนโยบายแผนและงบประมาณ ที่ 1/2552 ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2552
- คำสั่งสำนักนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจ ที่ 7/2553 ลงวันที่ 23 มีนาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน ที่ 46/2553 ลงวันที่ 9 เมษายน พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง ที่ 34/2552 ลงวันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ.2552
- คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง ที่ 29/2553 ลงวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ 18/2553 ลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้ ที่ 77/2552 ลงวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ.2552
- คำสั่งสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ ที่ 34/2553 ลงวันที่ 30 มีนาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักอุตสาหกรรมไม้ ที่ 6-7/2553 ลงวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ.2553
- คำสั่งสำนักธุรกิจและการตลาด ที่ 11/2553 ลงวันที่ 8 เมษายน พ.ศ.2553



แผนการบริหารความเสี่ยง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2553

1. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ความไม่แน่นอนนี้ถ้าผลลัพธ์เป็นเชิงบวกถือเป็นโอกาส (OPPORTUNITY) ถ้าเป็นเชิงลบถือเป็นความเสี่ยง (RISK) การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ถือเป็นความจำเป็นควบคู่กับการกำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรสามารถผ่านเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนไปสู่วัตถุประสงค์ หรือภารกิจที่กำหนดไว้ อ.อ.ป. ต้องมีความพร้อมเพื่อเตรียมรับความไม่แน่นอน การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน หรือลดผลกระทบจากปัญหาดังกล่าว

อ.อ.ป. กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากทุกหน่วยงาน เพื่อร่วมระดมความเห็นในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 2552 – 2556

อ.อ.ป. ได้พัฒนาการบริหารความเสี่ยงขึ้นมาเป็นลำดับ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. สามารถบรรลุผลได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน

ในปี 2553 นี้ แผนการบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. พิจารณาจากระดับความเสี่ยง (Risk Score) ตั้งแต่ 15 ขึ้นไป ซึ่งแสดงว่าอยู่ในเขตที่มีความเสี่ยงสูงต้องนำมาบริหารความเสี่ยง ส่วนที่เหลือมอบหมายให้สำนักนำไปบริหารความเสี่ยงของแต่ละสำนักเอง นอกจากนี้ยังมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย



2. เป้าประสงค์ขององค์กร

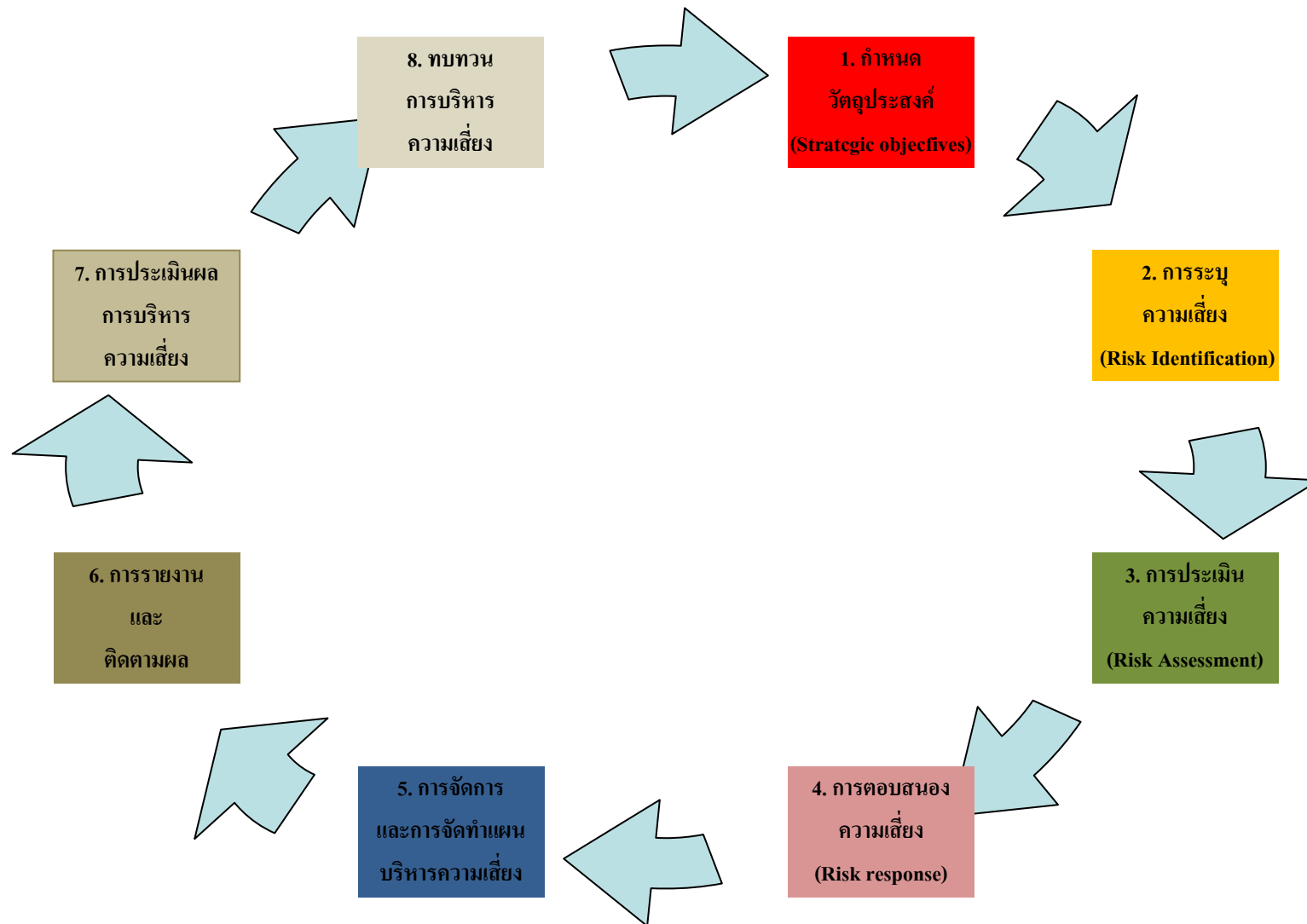
- 2.1 ดำเนินธุรกิจเชิงบริการสังคมโดยไม่มุ่งผลกำไรสูงสุด
- 2.2 พัฒนาการจัดพื้นที่เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาธุรกิจ
- 2.3 ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจภาคเอกชนและชุมชนท้องถิ่น

3. นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ปี 2553

- การบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดให้เป็นการบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม (Enterprise Risk Management : ERM) ดังนั้น จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงปี 2553 ดังนี้
- 3.1 ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
 - 3.2 ใช้การบริหารความเสี่ยงและมีการสนับสนุนการบริหารการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) เพื่อสร้างสรรค์มูลค่าให้กับองค์กร
 - 3.3 ใช้การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีภายในองค์กร โดยต้องมีการเชื่อมโยงระบบการบริหารความเสี่ยงกับระบบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม
 - 3.4 ผู้บริหารทุกระดับต้องสนับสนุนและมีส่วนร่วม รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
 - 3.5 ทุกหน่วยงานภายในองค์กรต้องมีความมุ่งมั่น ในการบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ภายในองค์กร
 - 3.6 ใช้การบริหารความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานย่อยมีส่วนในความสำเร็จขององค์กร

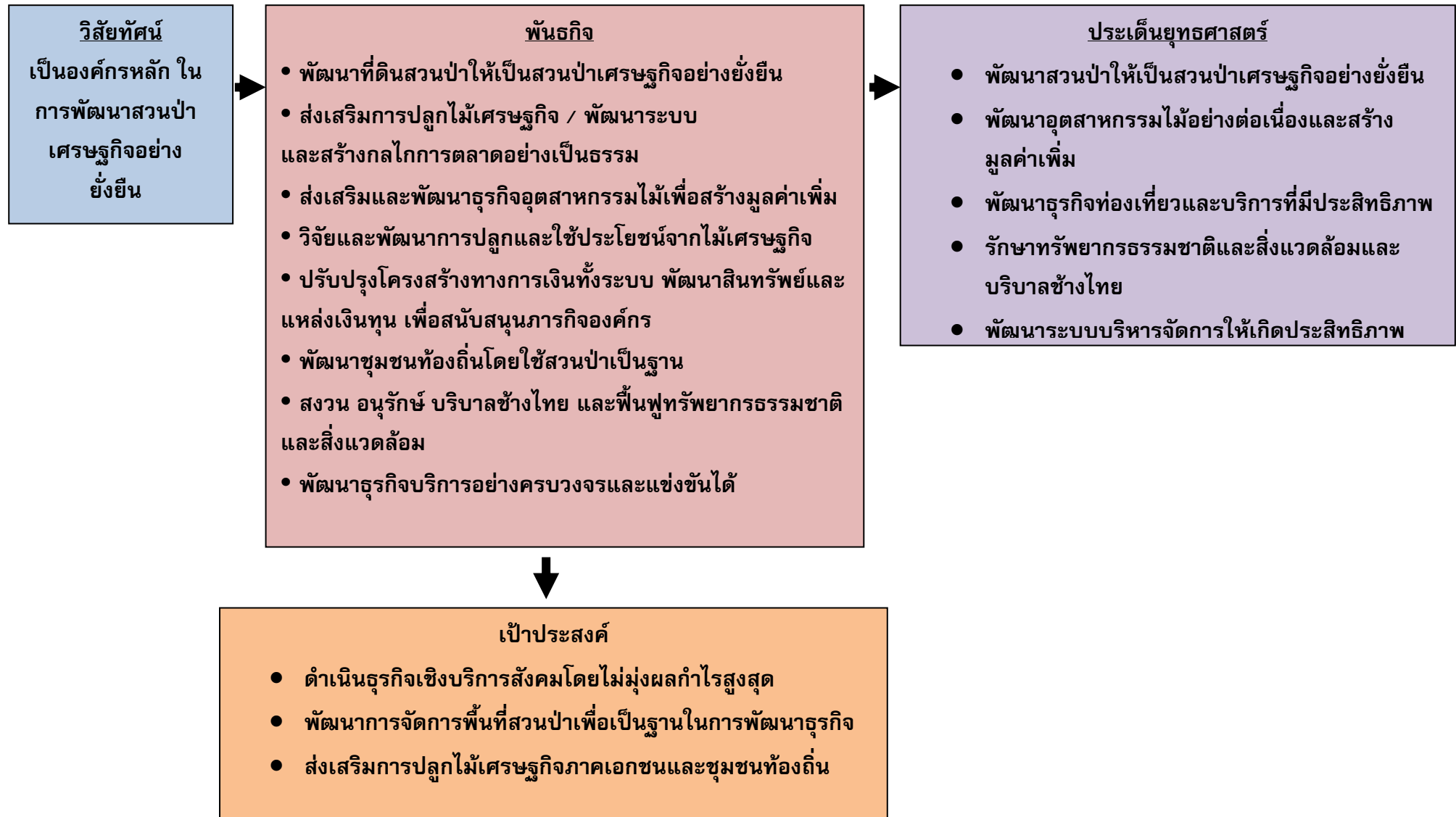


4. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ประจำปี 2553



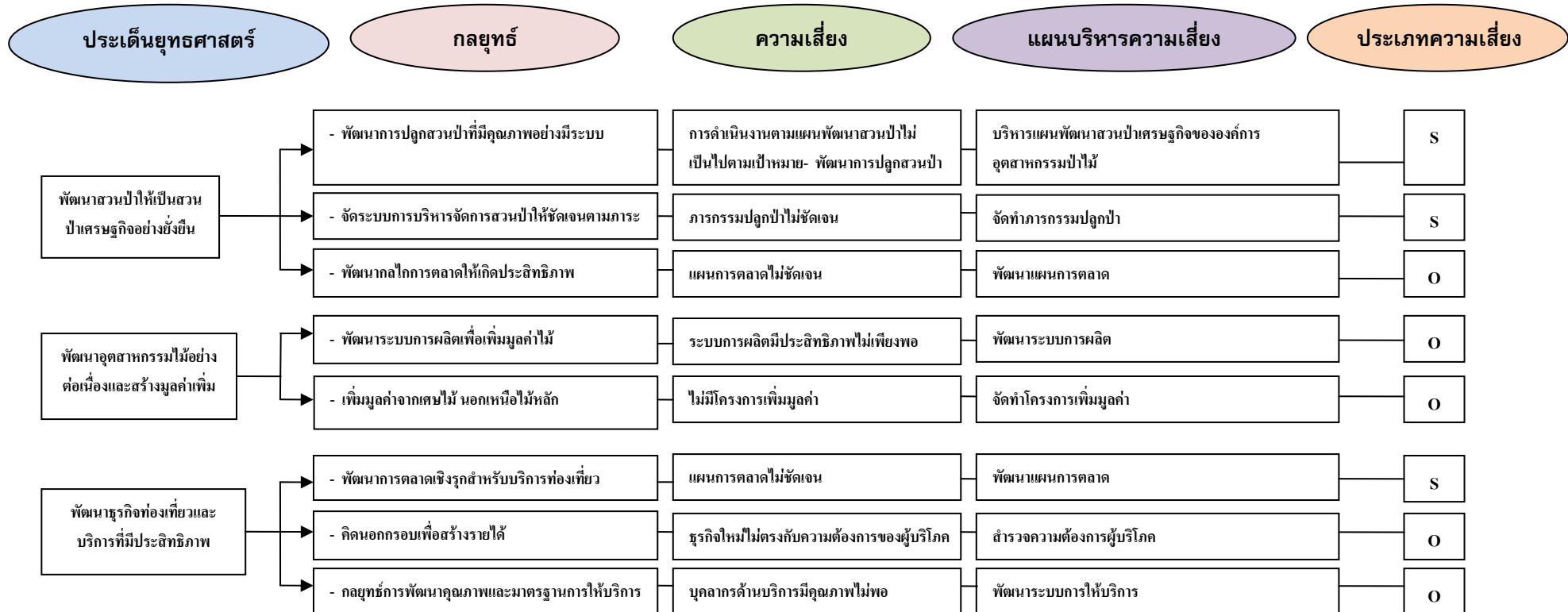


4.1 แผนกลยุทธ์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 2552 – 2556



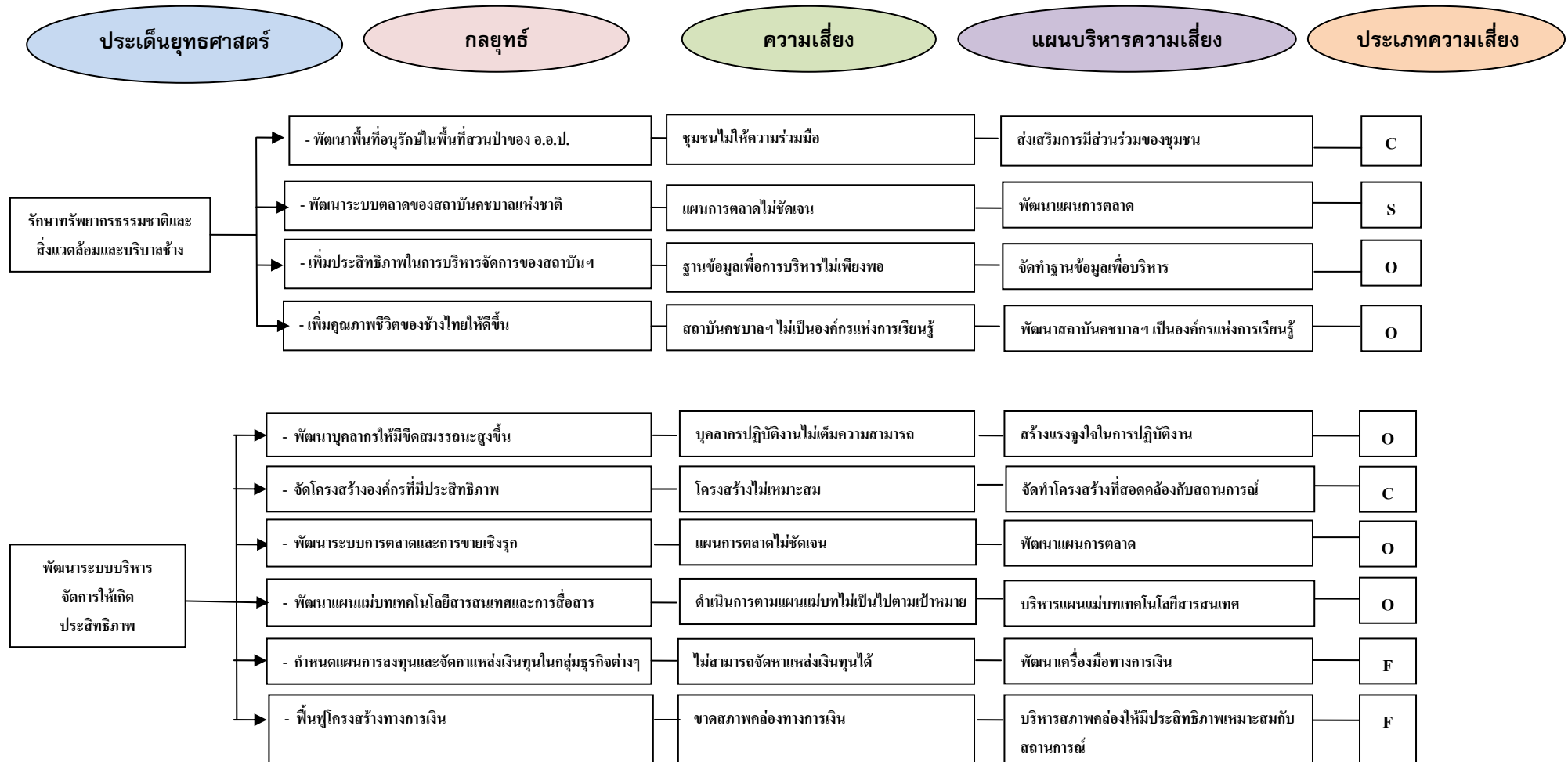


4.2 ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์กับแผนบริหารความเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2553



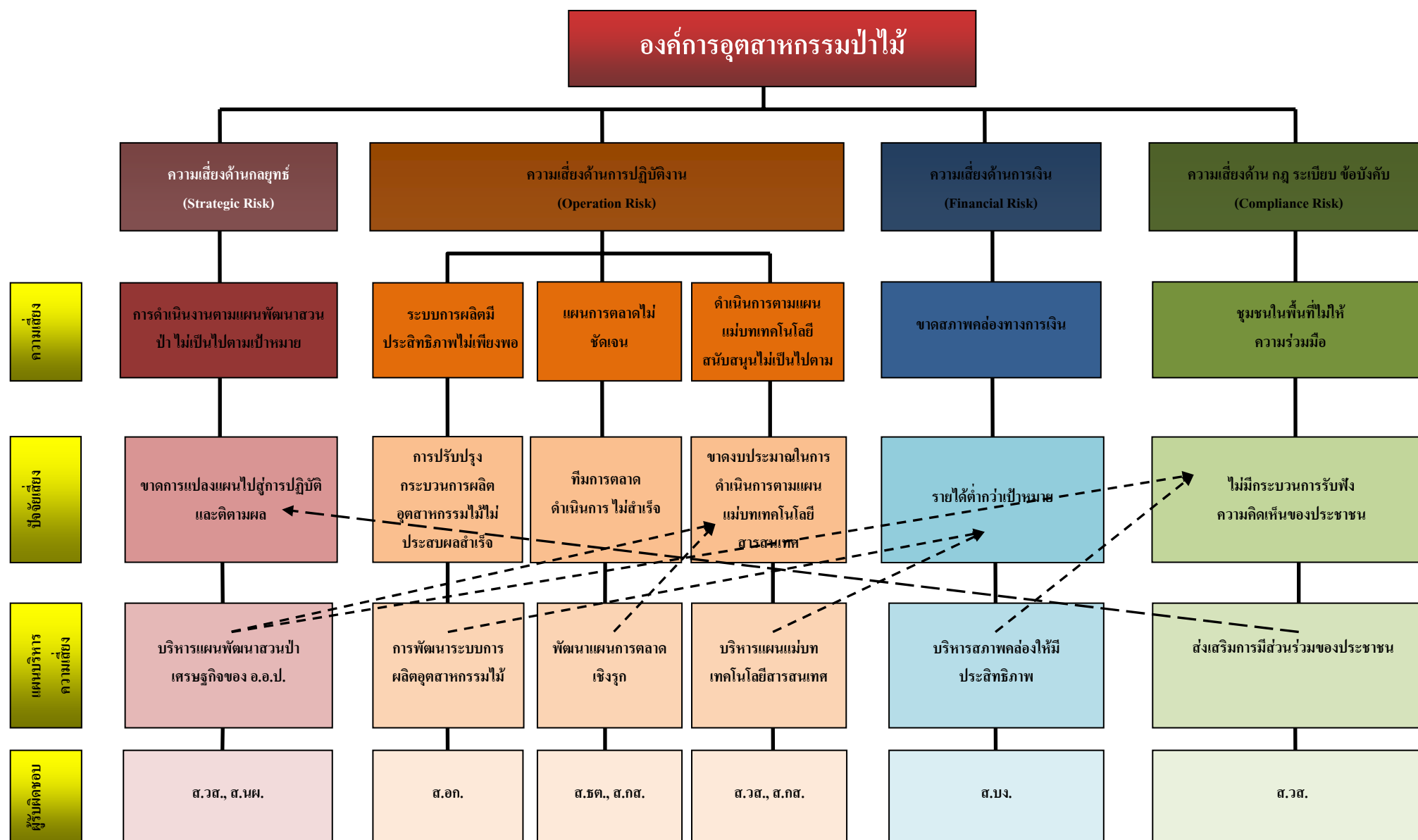


4.2 ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์กับแผนบริหารความเสี่ยง (ต่อ)





5. Risk Map องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2553





6. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
<u>1. พัฒนาสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน</u>	S	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	แผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจได้กำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนให้แล้วเสร็จตามเป้าหมายเพื่อปรับปรุงพัฒนา สวนป่าเศรษฐกิจและกิจกรรมต่อเนื่อง เช่น การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อุตสาหกรรมไม้	ขาดการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามผล
<u>2. พัฒนาอุตสาหกรรมไม้อย่างต่อเนื่องและสร้างมูลค่าเพิ่ม</u>	O	ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	การผลิตไม้แปรรูป และ ทำผลิตภัณฑ์ – เครื่องเรือนเป็นธุรกิจอีกแขนงหนึ่งขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้โดยใช้วัตถุดิบจากป่าสัมปทานในอดีต แต่ในปัจจุบันจะใช้วัตถุดิบไม้จากป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. เอง เครื่องจักรในการแปรรูปเป็นเครื่องจักรที่เก่าล้าสมัย ทำให้ได้ไม้แปรรูป ในอัตราค่อนข้างต่ำ ด้านการผลิตเครื่องเรือนก็มีการพัฒนารูปแบบค่อนข้างน้อย และเครื่องจักร อุปกรณ์ค่อนข้างล้าสมัยด้วย ทำให้การผลิตไม่มีประสิทธิภาพ	ปรับปรุงกระบวนการผลิต ไม่ประสบผลสำเร็จ



ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
<u>3. พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่มีประสิทธิภาพ</u>	O	แผนการตลาดไม่ชัดเจน	การดำเนินงานด้านการตลาด เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำเนินงานหรือต่อรายได้ขององค์กรโดยตรง แผนการตลาดจะเป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ลูกค้าทราบถึงคุณสมบัติของสินค้า ประโยชน์และความพึงพอใจที่ลูกค้าจะได้รับ รวมทั้งทราบถึงเงื่อนไขการให้บริการที่ลูกค้าพอใจของลูกค้า	บุคลากรทางการตลาดขาดทักษะและแรงจูงใจ
<u>4. รักษาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมและบริหารช้าง</u>	C	ชุมชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือ	การดำเนินโครงการ แผนงานต่าง ๆ ขององค์กรบางครั้งมีผลกระทบต่อราษฎรชุมชน ที่อยู่อาศัยใกล้เคียง กับพื้นที่ดำเนินงาน ทำให้เกิดผลกระทบแก่ราษฎรในท้องถิ่นซึ่งอาจทำให้เกิดการร้องเรียนฟ้องร้องเป็นคดีความได้ เหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ จะทำให้โครงการแผนงานชะงัก หรืออาจต้องล้มเลิกไปได้ การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมาก วิธีการหนึ่ง คือ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการฯ ตั้งแต่กระบวนการรับฟังความคิดเห็น ซึ่งจะทำให้ชุมชนรับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ของโครงการ และมีส่วนแก้ไขปัญหาลง ทำให้โครงการฯ ดำเนินการได้จนประสบความสำเร็จ	ไม่มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน



ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ 5.1 แสวงหาแหล่งเงินทุนระยะยาว	F	ขาดสภาพคล่องทางการเงิน	ปริมาณเงินสดรับของ อ.อ.ป. เดือนละประมาณ 150 ล้านบาท มีค่าใช้จ่ายประมาณ 130 ล้านบาท ทำให้มีเงินสดคงเหลือ นำไปลงทุนในการปลูกป่า ซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาว การใช้เงินสดในการลงทุนอาจเกิดปัญหาเงินสดขาดมือ ดังนั้น การขาดสภาพคล่องทางการเงิน จึงเป็นความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร	รายได้ต่ำกว่าตามเป้าหมาย
5.2 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	O	ดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	อ.อ.ป. ได้มอบให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารปี พ.ศ. 2553 – 2555 เพื่อใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงาน อ.อ.ป. ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรของ อ.อ.ป. ด้วย แต่การดำเนินการตามแผนแม่บทต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก	ขาดงบประมาณในการดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ



7. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพธ์
S	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	แผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจได้กำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนให้แล้วเสร็จตามเป้าหมายเพื่อปรับปรุงพัฒนา สวนป่าเศรษฐกิจและกิจกรรมต่อเนื่อง เช่น การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อุตสาหกรรมไม้	ขาดการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามผล	4	5	20
O	ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	การผลิตไม้แปรรูป และ ทำผลิตภัณฑ์ – เครื่องเรือนเป็นธุรกิจอีกแขนงหนึ่งขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยใช้วัตถุดิบจากป่าสัมปทานในอดีต แต่ในปัจจุบันจะใช้วัตถุดิบไม้จากป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. เอง เครื่องจักรในการแปรรูปเป็นเครื่องจักรที่เก่าล้าสมัย ทำให้ได้ไม้แปรรูป ในอัตราค่อนข้างต่ำ ด้านการผลิตเครื่องเรือนก็มีการพัฒนารูปแบบค่อนข้างน้อย และ เครื่องจักร อุปกรณ์ค่อนข้างล้าสมัยด้วย ทำให้การผลิตไม่มีประสิทธิภาพ	การปรับปรุงกระบวนการผลิตไม่ประสบผลสำเร็จ	4	5	20



ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพท์
O	แผนการตลาดไม่ชัดเจน	การดำเนินงานด้านการตลาด เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำเนินงานหรือต่อรายได้ขององค์กรโดยตรง แผนการตลาดจะเป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ลูกค้าทราบถึงคุณสมบัติของสินค้า ประโยชน์และความพึงพอใจที่ลูกค้าจะได้รับ รวมทั้งทราบถึงเงื่อนไขการให้บริการที่ลูกค้า	บุคลากรทางการตลาดขาดทักษะและแรงจูงใจ	4	4	16
C	ชุมชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือ	การดำเนินโครงการ แผนงานต่าง ๆ ขององค์กรบางครั้งมีผลกระทบต่อราษฎรชุมชน ที่อยู่อาศัยใกล้เคียง กับพื้นที่ดำเนินงาน ทำให้เกิดผลกระทบแก่ราษฎรในท้องถิ่นซึ่งอาจทำให้เกิดการร้องเรียนฟ้องร้องเป็นคดีความได้ เหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ จะทำให้โครงการ/แผนงานชะงัก หรืออาจต้องล้มเลิกไปได้ การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมาก วิธีการหนึ่งคือ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการฯ ตั้งแต่กระบวนการรับฟังความคิดเห็น ซึ่งจะทำให้ชุมชนรับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ของโครงการ และมีส่วนแก้ไขปัญห ทำให้โครงการฯดำเนินการได้จนประสบความสำเร็จ	ไม่มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน	4	5	20



ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	รายละเอียดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลลัพท์
F	ขาดสภาพคล่องทางการเงิน	ปริมาณเงินสดรับของ อ.อ.ป. เดือนละประมาณ 150 ล้านบาท มีค่าใช้จ่ายประมาณ 130 ล้านบาท ทำให้มีเงินสดคงเหลือ นำไปลงทุนในการปลูกป่า ซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาว การใช้เงินสดในการลงทุนอาจเกิดปัญหาเงินสดขาดมือ ดังนั้น การขาดสภาพคล่องทางการเงิน จึงเป็นความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร	รายได้ต่ำกว่าตามเป้าหมาย	5	5	20
O	ดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	อ.อ.ป. ได้มอบให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารปี พ.ศ. 2553 – 2555 เพื่อใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงาน อ.อ.ป. ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรของ อ.อ.ป. ด้วย แต่การดำเนินการตามแผนแม่บทต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก	ขาดงบประมาณในการดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	4	20



8. การจัดลำดับความสำคัญของแผนบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. ประจำปี 2553

ที่	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	รวม	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1	ขาดสภาพคล่องทางการเงิน	5	5	25	บริหารสภาพคล่องให้มีประสิทธิภาพ	ส.บง.
2	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4	5	20	บริหารแผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป.	ส.วส.,ส.นผ.
3	ดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5	4	20	บริหารแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	ส.วส.,ส.นผ.
4	แผนการตลาดไม่ชัดเจน	4	4	16	พัฒนาแผนการตลาดเชิงรุก	ส.ธต.,ส.กส.
5	ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	4	4	16	การพัฒนาระบบการผลิตอุตสาหกรรมไม้	ส.อก.
6	ชุมชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือ	3	5	15	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน	ส.วส.,ส.กส.
7	โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม	3	4	12	จัดทำโครงสร้างที่สอดคล้องกับสถานการณ์	ส.ทม.
8	ระบบให้บริการมีคุณภาพไม่พอ	3	4	12	พัฒนาระบบการให้บริการ	ส.ธต.
9	บุคลากรปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถ	3	4	12	สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ส.ทม.
10	สถาบันคชบาลฯ ไม่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	2	5	10	สถาบันคชบาลฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ส.คช.
11	สถาบันคชบาลฯ มีฐานข้อมูลเพื่อการบริหารไม่เพียงพอ	2	5	10	จัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร	ส.คช.
12	ธุรกิจใหม่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค	3	3	9	สำรวจความต้องการของผู้บริโภค	ส.ธต.
13	ไม่มีโครงการเพิ่มมูลค่าจากสวนป่า	3	3	9	จัดทำโครงการเพิ่มมูลค่าจากสวนป่า	ส.ศ.



9. แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรปี 2553

แผนงานที่ 1 : บริหารสภาพคล่องให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์

กลยุทธ์ : กำหนดแผนการลงทุนและจัดการแหล่งเงินทุนในกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านการเงิน

ความเสี่ยง : ขาดสภาพคล่องทางการเงิน

ปัจจัยเสี่ยง : รายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย

1. หลักการและเหตุผล

ปริมาณเงินสดรับของ อ.อ.ป. เดือนละประมาณ 150 ล้านบาท มีค่าใช้จ่ายประมาณ 130 ล้านบาท ทำให้มีเงินสดคงเหลือ นำไปลงทุนในการปลูกป่า ซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาว การใช้เงินสดในการลงทุนอาจเกิดปัญหาเงินสดขาดมือ ดังนั้นการขาดสภาพคล่องทางการเงิน จึงเป็นความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สภาพคล่องทางการเงินดีขึ้น

3. เป้าหมาย (ตามกลยุทธ์องค์กร)

เพื่อให้องค์กรสามารถประกอบกิจการได้อย่างยั่งยืน โดยไม่มีปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน

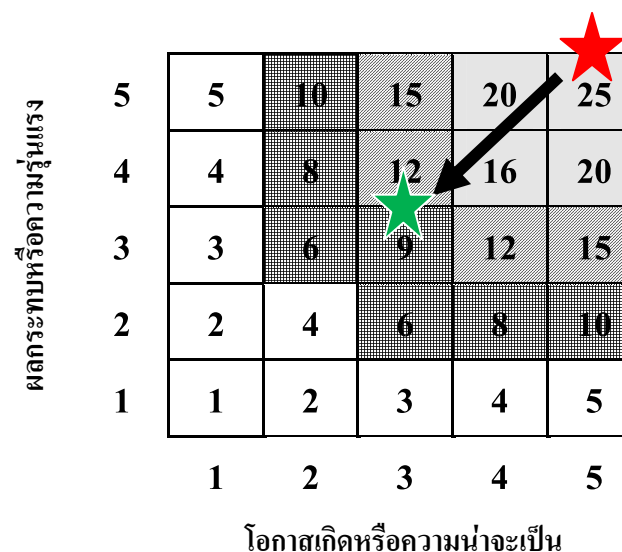
4. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) : รายได้ต่อเดือนไม่ต่ำกว่า 150 ล้านบาท

5. ช่วงเบี่ยงเบนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) : -20 ล้านบาท

6. ระยะเวลาดำเนินการ ม.ค. – ธ.ค. 2553

7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการ : สำนักบัญชีและการเงิน

แผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)





8. แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.1 ประเมินการกระแสเงินสดรายเดือนล่วงหน้า 3 เดือน	ทุก 3 เดือน	ส.บง. ,หน่วยผลิต
8.2 ติดตามยอดเงินคงเหลือทุก 7 วัน เสนอผู้บริหาร	ทุก 7 วัน	ส.บง. ,หน่วยผลิต
8.3 เร่งรัดการหารายได้ของหน่วยผลิต ลดค่าใช้จ่าย กระจายสัดส่วนในสำนักฯ	ม.ค. – ธ.ค. 2553	ส.บง. ,หน่วยผลิต
8.4 ประชุมผู้เกี่ยวข้องประเมินสถานการณ์ทางการเงินเมื่อมีแนวโน้มจะเกิดปัญหา	ทุกครั้งที่มมีปัญหา	ส.บง. ,ทุกสำนักฯ

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ: รายได้ของกิจการสม่ำเสมอ และสูงกว่าการจ่ายทุก ๆ เดือน /มีเงินลงทุนปลูกสร้างสวนป่าอย่างต่อเนื่อง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : ขาดสภาพคล่องทางการเงิน

โอกาส (Probability)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก	เกิดขึ้นปีละ 1 ครั้ง
2	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย	เกิดขึ้นปีละ 2 ครั้ง
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	เกิดขึ้นปีละ 3 ครั้ง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	เกิดขึ้นปีละ 4 ครั้ง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	เกิดขึ้นปีละ 5 ครั้ง

ผลกระทบ (Impact/Severity)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อยมาก	รายได้ต่อเดือน 180 – 200 ล้านบาท
2	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อย	รายได้ต่อเดือน 160 – 180 ล้านบาท
3	มีผลกระทบ / ปานกลาง	รายได้ต่อเดือน 140 – 160 ล้านบาท
4	มีผลกระทบ / รุนแรงมาก	รายได้ต่อเดือน 120 – 140 ล้านบาท
5	มีผลกระทบ / รุนแรงมากที่สุด	รายได้ต่อเดือน 100 – 120 ล้านบาท



แผนงานที่ 2 : บริหารแผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

กลยุทธ์ : พัฒนาการปลูกสวนป่าที่มีคุณภาพอย่างมีระบบ

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยง : การดำเนินการตามแผนพัฒนาสวนป่า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง : ขาดการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามผล

1. หลักการและเหตุผล

แผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจได้กำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ดำเนินการตามแผนให้แล้วเสร็จตามเป้าหมายเพื่อปรับปรุงพัฒนา

สวนป่าเศรษฐกิจ และกิจกรรมต่อเนื่อง เช่น การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

อุตสาหกรรมไม้

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเร่งรัดการดำเนินการตามแผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจได้มากกว่า 85%

3. เป้าหมาย (ตามกลยุทธ์องค์กร)

พัฒนาสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

4. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ดำเนินการตามแผนได้ 85% ของแผนประจำปี 2553

5. ช่วงเบี่ยงเบนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) : -

6. ระยะเวลาดำเนินการ : ม.ค. – ธ.ค. 2553

7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการ : สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ,

สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ

แผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ผลกระทบหรือความรุนแรง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

โอกาสเกิดหรือความน่าจะเป็น



8. แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.1 ประชุมหารือ เพื่อสร้างความเข้าใจแผนพัฒนาสวนป่าเศรษฐกิจ	มี.ค. 2553	ส.นผ.
8.2 เร่งรัดดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	ม.ค. – ธ.ค. 2553	หน่วยงานเจ้าภาพ
8.3 คณะทำงานจัดทำแผนการจัดการสวนป่า อ.อ.ป. ประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	ทุกไตรมาส	ส.นผ.
8.4 กำหนดให้มีการประเมินผลตามตัวชี้วัดรายการกลยุทธ์ เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินประสิทธิภาพหน่วยงาน	เม.ย. 2553	ส.นผ.
8.5 ติดตามประเมินผล	เม.ย. - มิ.ย. 2553	ส.นผ.

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ :
1. สวนป่าทุกสวนป่าได้รับการพัฒนาให้มีการจัดการตามมาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน
 2. อ.อ.ป. เป็นหน่วยงานที่ใช้ประโยชน์สวนป่าอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : การดำเนินงานตามแผนพัฒนาสวนป่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาส (Probability)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมาก	ดำเนินการได้ 95% ตามแผน
2	มีโอกาสดังขึ้นน้อย	ดำเนินการได้ 90% ตามแผน
3	มีโอกาสดังขึ้นปานกลาง	ดำเนินการได้ 85% ตามแผน
4	มีโอกาสดังขึ้นสูง	ดำเนินการได้ 80% ตามแผน
5	มีโอกาสดังขึ้นสูงมาก	ดำเนินการได้ 75% ตามแผน

ผลกระทบ (Impact/Severity)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อยมาก	ผลจากการดำเนินการตามแผนได้ 95%
2	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อย	ผลจากการดำเนินการตามแผนได้ 90%
3	มีผลกระทบ / ปานกลาง	ผลจากการดำเนินการตามแผนได้ 85%
4	มีผลกระทบ / รุนแรงมาก	ผลจากการดำเนินการตามแผนได้ 80%
5	มีผลกระทบ / รุนแรงมากที่สุด	ผลจากการดำเนินการตามแผนได้ 75%



แผนงานที่ 3 : การบริหารแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กลยุทธ์ : พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยง : การดำเนินงานตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง : ขาดงบประมาณในการดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. หลักการและเหตุผล

อ.อ.ป. ได้มอบให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารปี พ.ศ. 2553 – 2555

เพื่อใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงาน อ.อ.ป.

ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรของ อ.อ.ป.

ด้วย แต่การดำเนินการตามแผนแม่บทต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก

2. วัตถุประสงค์

เพื่อจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงาน

และเพื่อการบริหารงานของผู้บริหาร

3. เป้าหมาย (ตามกลยุทธ์องค์กร) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ

4. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ร้อยละ

80 ของแผนงาน

5. ช่วงเบี่ยงเบนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) : -

6. ระยะเวลาดำเนินการ : ม.ค. – ธ.ค. 2553

7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการ : สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

แผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ผลกระทบหรือความรุนแรง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสเกิดหรือความน่าจะเป็น				



8. แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.1 สร้างความเข้าใจแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ.2553 - 2555	มี.ค. 2553	ส.วส.
8.2 ลำดับความสำคัญของกิจกรรมประกอบแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	มี.ค. 2553	ส.วส.
8.3 จัดสรรงบประมาณตามกิจกรรมที่เลือกไว้	เม.ย. 2553	ส.นผ.
8.4 ดำเนินการตามแผนแม่บท จัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ	เม.ย. – ธ.ค. 2553	ส.วส.
8.5 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	ทุก 3 เดือน	ส.นผ.

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ : อ.อ.ป. มีระบบสารสนเทศที่ใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการเชิงรุกได้

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : ดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาส (Probability)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมาก	ดำเนินการได้ตามแผน 90%
2	มีโอกาสดังขึ้นน้อย	ดำเนินการได้ตามแผน 85%
3	มีโอกาสดังขึ้นปานกลาง	ดำเนินการได้ตามแผน 80%
4	มีโอกาสดังขึ้นสูง	ดำเนินการได้ตามแผน 75%
5	มีโอกาสดังขึ้นสูงมาก	ดำเนินการได้ตามแผน 70%

ผลกระทบ (Impact/Severity)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อยมาก	ตอบสนองการใช้งานเชิงธุรกิจ 90%
2	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อย	ตอบสนองการใช้งานเชิงธุรกิจ 85%
3	มีผลกระทบ / ปานกลาง	ตอบสนองการใช้งานเชิงธุรกิจ 80%
4	มีผลกระทบ / รุนแรงมาก	ตอบสนองการใช้งานเชิงธุรกิจ 75%
5	มีผลกระทบ / รุนแรงมากที่สุด	ตอบสนองการใช้งานเชิงธุรกิจ 70%

**แผนงานที่ 4 : การพัฒนาแผนการตลาดเชิงรุก****กลยุทธ์ :** พัฒนาการตลาดเชิงรุกสำหรับบริการท่องเที่ยว**ประเภทความเสี่ยง :** ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน**ความเสี่ยง :** แผนการตลาดไม่ชัดเจน**ปัจจัยเสี่ยง :** บุคลากรทางการตลาดขาดทักษะและแรงจูงใจ**1. หลักการและเหตุผล**

การดำเนินงานด้านการตลาด เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน หรือต่อรายได้ขององค์กรโดยตรง แผนการตลาดจะเป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ลูกค้าทราบถึงคุณสมบัติของสินค้า ประโยชน์และความพึงพอใจที่ลูกค้าจะได้รับ รวมทั้งทราบถึงเงื่อนไขการให้บริการที่ลูกค้า

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาแผนการตลาดเชิงรุก

3. เป้าหมาย (ตามกลยุทธ์องค์กร)

พัฒนาการตลาดเชิงรุกสำหรับบริการท่องเที่ยวและสินค้าอื่น ๆ

4. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

มีแผนการตลาดร้อยละ 60 ของสินค้าหลัก

5. ช่วงเบี่ยงเบนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) : -**6. ระยะเวลาดำเนินการ : ม.ค. – ธ.ค. 2553****7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการ : สำนักธุรกิจและการตลาด****แผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)**

ผลกระทบหรือความรุนแรง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสเกิดหรือความน่าจะเป็น				



8. แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.1 จัดตั้งทีมการตลาดเชิงรุก	มี.ค. 2553	ส.ชต.
8.2 รวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนการตลาด	มี.ค. 2553	
8.3 จัดทำแผนการตลาดสินค้าที่สำคัญ	มี.ค. 2553	
8.4 ดำเนินการตามแผนการตลาด	เม.ย. – ธ.ค. 2553	ส.นพ.
8.5 ติดตามประเมินผล	ทุก 3 เดือน	

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ : การพัฒนาการตลาดสำหรับบริการท่องเที่ยวและสินค้าอื่น ๆ

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : แผนการตลาดไม่ชัดเจน

โอกาส (Probability)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมาก	มีแผนการตลาดครบถ้วนทุกประเภทสินค้า
2	มีโอกาสดังขึ้นน้อย	มีแผนการตลาดร้อยละ 70 ของสินค้า
3	มีโอกาสดังขึ้นปานกลาง	มีแผนการตลาดร้อยละ 60 ของสินค้า
4	มีโอกาสดังขึ้นสูง	มีแผนการตลาดร้อยละ 50 ของสินค้า
5	มีโอกาสดังขึ้นสูงมาก	ไม่มีแผนการตลาด

ผลกระทบ (Impact/Severity)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อยมาก	ผลจากมีแผนการตลาดครบถ้วน
2	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อย	ผลจากมีแผนการตลาดร้อยละ 70
3	มีผลกระทบ / ปานกลาง	ผลจากมีแผนการตลาดร้อยละ 60
4	มีผลกระทบ / รุนแรงมาก	ผลจากมีแผนการตลาดร้อยละ 50
5	มีผลกระทบ / รุนแรงมากที่สุด	ผลจากไม่มีแผนการตลาด



แผนงานที่ 5 : การพัฒนาระบบการผลิตอุตสาหกรรมไม้

กลยุทธ์ : พัฒนาระบบการผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่าไม้

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน

ความเสี่ยง : ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

ปัจจัยเสี่ยง : การปรับปรุงกระบวนการผลิตไม่ประสบผลสำเร็จ

1. หลักการและเหตุผล

การผลิตไม้แปรรูป และ ทำผลิตภัณฑ์ – เครื่องเรือน เป็นธุรกิจอีกแขนงหนึ่งขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยใช้วัตถุดิบจากป่าสัมปทานในอดีต แต่ในปัจจุบันจะใช้วัตถุดิบไม้จากป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. เอง เครื่องจักรในการแปรรูปเป็นเครื่องจักรที่เก่าล้าสมัย ทำให้ได้ไม้แปรรูป ในอัตราค่อนข้างต่ำ ด้านการผลิตเครื่องเรือนก็มีการพัฒนารูปแบบค่อนข้างน้อย และเครื่องจักร อุปกรณ์ค่อนข้างล้าสมัยด้วย ทำให้การผลิตไม่มีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนางานด้านอุตสาหกรรมไม้ให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

3. เป้าหมาย (ตามกลยุทธ์องค์กร) การเพิ่มมูลค่าไม้

4. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ประสิทธิภาพร้อยละ 60 ของกำลังผลิต

5. ช่วงเบี่ยงเบนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) : -

6. ระยะเวลาดำเนินการ : ม.ค. – ธ.ค. 2553

7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการ : สำนักอุตสาหกรรมไม้

แผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ผลกระทบหรือความรุนแรง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสเกิดหรือความน่าจะเป็น				



8. แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.1 จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการผลิต	มี.ค. 2553	ส.อก., ส.ศน.
8.2 ดำเนินการตามแผนปรับปรุงกระบวนการผลิต	เม.ย. – ธ.ค. 2553	
8.3 ติดตามประเมินผล	ทุก 3 เดือน	

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ : ประสิทธิภาพการผลิตดีขึ้น

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

โอกาส (Probability)			ผลกระทบ (Impact/Severity)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด	คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมาก	ประสิทธิภาพมากกว่าร้อยละ 70 ของกำลังการผลิต	1	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อยมาก	ขาดทุนลดลง 30% ของปี 2552
2	มีโอกาสดังขึ้นน้อย	ประสิทธิภาพร้อยละ 70 ของกำลังการผลิต	2	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อย	ขาดทุนลดลง 25% ของปี 2552
3	มีโอกาสดังขึ้นปานกลาง	ประสิทธิภาพร้อยละ 60 ของกำลังการผลิต	3	มีผลกระทบ / ปานกลาง	ขาดทุนลดลง 20% ของปี 2552
4	มีโอกาสดังขึ้นสูง	ประสิทธิภาพร้อยละ 50 ของกำลังการผลิต	4	มีผลกระทบ / รุนแรงมาก	ขาดทุนลดลง 15% ของปี 2552
5	มีโอกาสดังขึ้นสูงมาก	ประสิทธิภาพร้อยละ 40 ของกำลังการผลิต	5	มีผลกระทบ / รุนแรงมากที่สุด	ขาดทุนลดลง 10% ของปี 2552



แผนงานที่ 6 : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

กลยุทธ์ : พัฒนาพื้นที่อนุรักษ์ ในพื้นที่สวนป่าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ความเสี่ยง : ชุมชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือ

ปัจจัยเสี่ยง : ไม่มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน

1. หลักการและเหตุผล

การดำเนินโครงการ แผนงานต่าง ๆ ขององค์กรบางครั้งมีผลกระทบต่อราษฎรชุมชน ที่อยู่อาศัยใกล้เคียง กับพื้นที่ดำเนินงาน ทำให้เกิดผลกระทบแก่ราษฎรในท้องถิ่น ซึ่งอาจทำให้เกิดการร้องเรียนฟ้องร้องเป็นคดีความได้ เหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ จะทำให้โครงการ/แผนงานชะงัก หรืออาจต้องล้มเลิกไปได้ การแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมาก วิธีการหนึ่ง คือ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการฯ ตั้งแต่กระบวนการรับฟังความคิดเห็น ซึ่งจะทำให้ชุมชนรับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ของโครงการฯ และมีส่วนแก้ไขปัญหาลงมือทำให้โครงการฯ ดำเนินการได้จนประสบความสำเร็จ

2. วัตถุประสงค์ : ให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียตามรัฐธรรมนูญ

3. เป้าหมาย (ตามกลยุทธ์องค์กร)

เพื่อให้การพัฒนาโครงการต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จด้วยดี

4. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) : มีข้อร้องเรียนไม่เกิน 6 ครั้ง/ปี

5. ช่วงเบี่ยงเบนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) : -

6. ระยะเวลาดำเนินการ : ม.ค. – ธ.ค. 2553

7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการ : สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ, สำนักกิจกรรมสัมพันธ์

แผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ผลกระทบหรือความรุนแรง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสเกิดหรือความน่าจะเป็น				



8. แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
8.1 จัดทำแผนประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกด้านสวนป่า	มี.ค. 2553	ส.วส., ส.กส., สำนักส่งเสริมฯ
8.2 ดำเนินการตามแผน	เม.ย. 2553	ส.วส., ส.กส., สำนักส่งเสริมฯ
8.3 สำรวจความพึงพอใจของประชาชนรอบสวนป่าเป้าหมาย	เม.ย. – ธ.ค. 2553	ส.กส., สำนักส่งเสริมฯ
8.4 ติดตามประเมินผล	ทุก 3 เดือน	ส.นผ.

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ :
1. สวนป่าได้รับการยอมรับจากชุมชน
 2. โครงการต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : ชุมชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือ

โอกาส (Probability)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีโอกาสดังขึ้นน้อยมาก	มีข้อร้องเรียน 1 ครั้ง / ปี
2	มีโอกาสดังขึ้นน้อย	มีข้อร้องเรียน 3 ครั้ง / ปี
3	มีโอกาสดังขึ้นปานกลาง	มีข้อร้องเรียน 6 ครั้ง/ปี
4	มีโอกาสดังขึ้นสูง	มีข้อร้องเรียน 12 ครั้ง/ปี
5	มีโอกาสดังขึ้นสูงมาก	มีข้อร้องเรียนมากกว่า 12 ครั้ง / ปี

ผลกระทบ (Impact/Severity)		
คะแนน	ความหมาย	รายละเอียด
1	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อยมาก	สามารถชี้แจงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่
2	มีผลกระทบ / รุนแรงน้อย	สามารถชี้แจงแก้ไขได้ภายใน 1 วัน
3	มีผลกระทบ / ปานกลาง	สามารถชี้แจงแก้ไขได้ภายใน 3 วัน
4	มีผลกระทบ / รุนแรงมาก	เกิดความเสียหายต่อแผนงาน / โครงการ
5	มีผลกระทบ / รุนแรงมากที่สุด	เกิดความเสียหายต่อแผนงาน / โครงการ และชื่อเสียงขององค์กร

10. การติดตามประเมินผล

10.1 สิ่งที่ต้องการให้เกิดเพื่อให้บรรลุผล

1. มีการทบทวนแผนงาน/จัดทำแผนงาน กำหนดมาตรการหรือกิจกรรมการจัดการ เพื่อรองรับความเสี่ยงให้มีความชัดเจน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยทุกหน่วยงานต้องมีการพิจารณาทบทวนความเสี่ยงและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง โดยเฉพาะกรณีที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภารกิจหรือพบว่าภารกิจได้รับผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจมีผลการทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้แล้วเสร็จส่งเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ประมวลผลในภาพรวมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ภายในวันที่ 15 มกราคม 2553 ตามแบบ บส.01 บส.02 และ บส.03 ในคู่มือการบริหารความเสี่ยง

2. มีการติดตามผลและจัดทำรายงานผลการดำเนินการอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง เพื่อรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. โดยทุกหน่วยงานต้องจัดทำรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้แล้วเสร็จ ส่งเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ประมวลผล ในภาพรวมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงภายในวันที่ 10 หลังสิ้นไตรมาส ตามแบบ บส.04 และ บส.05 ในคู่มือบริหารความเสี่ยง

3. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทราบและให้ความสำคัญในการดำเนินการตามมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

10.2 เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ

ผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของความเสี่ยงลดระดับลง ให้องค์กรยอมรับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ได้ (ปานกลาง)



ภาคผนวก



สำเนา

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ 165 /2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 270/2551 ลงวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ. 2551
ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรม
ป่าไม้ นั้น

เนื่องจากตามโครงสร้างใหม่ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดให้ สำนักนโยบาย
แผนและงบประมาณ รับผิดชอบปฏิบัติงาน สนับสนุนด้านระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม
ภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงให้ดำเนินการ
ดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ 270/2551 ลงวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ.
2551 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้

2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ของ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ดังนี้

- | | | |
|-----|---|-------------------------|
| 2.1 | ผู้อำนวยการ | เป็นประธานกรรมการ |
| 2.2 | รองผู้อำนวยการ | เป็นกรรมการ |
| 2.3 | ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก (ยกเว้นผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน) | เป็นกรรมการ |
| 2.4 | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและงบประมาณ | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

3. ให้คณะกรรมการตาม ข้อ 2 มีหน้าที่ ดังนี้

3.1 กำกับดูแลในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้

3.2 มอบนโยบายการบริหารความเสี่ยง ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

3.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบ คู่มือ และแผนบริหารความเสี่ยง ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้

3.4 กำกับดูแลให้มีการรายงานการบริหารความเสี่ยง และการประเมินผลการบริหาร
ความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามกำหนดเวลา

3.5 กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ของ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนด
มาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6

3.6 กำกับ....

2

3.6 กำกับ ดูแล ติดตาม การประเมินผลในภาพรวม ให้มีการจัดทำรายงานการ
ควบคุมภายใน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เสนอต่อเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ระเบียบหรือคำสั่งใดที่มีก่อนหน้านั้น และขัดแย้งกับคำสั่งนี้
ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2552

(ลงนาม) มนูญศักดิ์ ตันศิริวัฒน์

(นายบุญศักดิ์ ตันศิริวัฒน์)

ผู้อำนวยการ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

2-5
(นายเกษม วิชาญ)

ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการ



(สำเนา)

คำสั่งสำนักงานอำนวยการ

ที่ 16 /2549

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง
และระบบควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน ของสำนักงานอำนวยการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักงานอำนวยการที่ 20/2548 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2548
2. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายใน

ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|----------------------------|
| 2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานอำนวยการ | เป็นประธานคณะกรรมการ |
| 2.2 หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ | เป็นคณะกรรมการ |
| 2.3 หัวหน้าส่วนอำนวยการ | เป็นคณะกรรมการ |
| 2.4 หัวหน้าส่วนประสานงาน (พัสดุ) | เป็นคณะกรรมการ |
| 2.5 หัวหน้างานทุกงาน ในสังกัด สอ. | เป็นคณะกรรมการ |
| 2.6 นางสาวเอกจิตต์ ศักดิ์เดชากุล | เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการ มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง การจัดทำระบบควบคุมภายในของสำนักงานอำนวยการ รวมทั้ง การจัดทำแผนงานและการรายงานในเรื่องดังกล่าวให้เป็นไปตามกำหนดเวลา และตามที่ระเบียบกำหนด
ทั้งนี้ ตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2549

(ลงนาม) อารีย์ บุตรี

(นายอภัย สุทธิ)

ผู้อำนวยการสำนักงานอำนวยการ

สำเนาถูกต้อง

14/11/49

(นางนงลักษณ์ ลักขณงาม)

หัวหน้าส่วนอำนวยการ (ระดับ 7) ฝ่ายอำนวยการ

สำนักงานอำนวยการ

(สำเนา)

คำสั่งสำนักบัญชีและการเงิน

ที่ 4/2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการตรวจสอบ
และประเมินผลการควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักบัญชีและการเงิน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินไปตามนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้ยกเลิกคำสั่งสำนักบัญชีและการเงิน ที่ 6/2552 ลงวันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2552 และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย

- | | | |
|------------------------------|--|----------------------------|
| 1. นางจิราภรณ์ สิมานนท์ปริญา | ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน (ระดับ 9) | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นางจิรพันธ์ เมฆสุวรรณ | หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายบริหารการเงิน | คณะกรรมการ |
| 3. นางจุฑารัตน์ แพเจริญ | หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายวิเคราะห์บัญชี | คณะกรรมการ |
| 4. นายธีระพันธ์ กุณกันันท์ | หัวหน้าส่วน (ระดับ 7) ส่วนประมวลบัญชีภาคใต้ ฝ่ายประมวลบัญชี | คณะกรรมการ |
| 5. นายสุเมธ ทศนิยม | หัวหน้าส่วน (ระดับ 7) ส่วนบัญชีการเงิน ฝ่ายประมวลบัญชี | คณะกรรมการ |
| 6. นายประเสริฐ อึ้งสมพงษ์ | หัวหน้าส่วน (ระดับ 7) ส่วนประมวลบัญชีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ฝ่ายประมวลบัญชี | คณะกรรมการ |
| 7. นางสมบัติ เจือยจำ | หัวหน้าส่วน (ระดับ 7) ส่วนวิเคราะห์บัญชี ฝ่ายวิเคราะห์บัญชี | คณะกรรมการ |
| 8. นางสาวจิตเจริญ แก้วอยู่ | หัวหน้างาน (ระดับ 6) รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าส่วนประมวลบัญชีภาคเหนือ ฝ่ายประมวลบัญชี | คณะกรรมการ |
| 9. นางสาวสุวิทย์รัตน์ ศรีนิล | พนักงาน (ระดับ 5) ฝ่ายวิเคราะห์บัญชี | คณะกรรมการ
และเลขานุการ |

- ให้คณะกรรมการ -



- 2 -

ให้คณะทำงานมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดระบบการควบคุมภายในของสำนักบัญชีและการเงิน รวมทั้งติดตามการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานควบคุมภายในระดับองค์กรให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและตามที่ระเบียบกำหนด
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2553

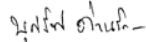
(ลงนาม) จิราภรณ์ สีมานพปริญญ์

(นางจิราภรณ์ สีมานพปริญญ์)

ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง



(นางบุศรินทร์ คำวันวิทย์)

หัวหน้างาน (ระดับ 6)

สำนักบัญชีและการเงิน

(สำเนา)

คำสั่งสำนักกิจกรรมสัมพันธ์

ที่ 5 / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักกิจกรรมสัมพันธ์ เป็นไปตามนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักกิจกรรมสัมพันธ์ ที่ 8/2551 ลงวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2551

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน

2. แต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------|
| 2.1 ผู้อำนวยการสำนักกิจกรรมสัมพันธ์ | ประธานคณะทำงาน |
| 2.2 หัวหน้าส่วนส่งเสริมเผยแพร่ | คณะทำงาน |
| 2.3 หัวหน้างานกิจกรรมสัมพันธ์ | คณะทำงาน |
| 2.4 หัวหน้างานมวลชนสัมพันธ์ | คณะทำงาน |
| 2.5 หัวหน้างานสื่อสัททัศน์และนิทรรศการ | คณะทำงาน |
| 2.6 นายวรวิษฐ์ ลิปะเสริฐ พนักงานสื่อสารสัมพันธ์และอิเล็กทรอนิกส์ (ระดับ 5) | |

คณะทำงานและเลขานุการ

ให้คณะทำงานมีหน้าที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักกิจกรรมสัมพันธ์ให้เป็นไปตามระเบียบและตามที่กำหนดเวลา

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2553

(ลงนาม) ชนวิทย์ กัลยรัตน์ศิริ

(นายชนวิทย์ กัลยรัตน์ศิริ)

ผู้อำนวยการสำนักกิจกรรมสัมพันธ์

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวณิศา สว่างวุฒิไกร)

หัวหน้างานสื่อสัททัศน์และนิทรรศการ (ระดับ 6)

สำนักกิจกรรมสัมพันธ์



สำเนา

คำสั่งสำนักทรัพยากรมนุษย์
ที่ 10 /2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานประเมินผลการควบคุมภายใน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและรายงาน
ผลการบริหารความเสี่ยง

ด้วยสำนักทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการปรับเปลี่ยนอัตราตำแหน่ง หน้าที่รับผิดชอบ ตาม
โครงสร้างที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ประกาศใช้ใหม่ ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
และ การประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักทรัพยากรมนุษย์เป็นไปด้วยความเหมาะสม รวดเร็ว
และมีประสิทธิภาพ จึงให้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักงานทรัพยากรมนุษย์ ที่ 34/2548 ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ.
2548 เรื่อง เปลี่ยนแปลงคณะทำงานควบคุมดูแลประเมินผลการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในและจัดทำ
แผนการบริหารความเสี่ยงและจัดทำรายงานแผนการบริหารความเสี่ยง

2. แต่งตั้งคณะทำงานควบคุมประเมินผลการควบคุมภายใน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์ | เป็นประธานคณะทำงาน |
| 2. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบงาน | เป็นคณะทำงาน |
| 3. หัวหน้าส่วนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | เป็นคณะทำงาน |
| 4. หัวหน้าส่วนพัฒนาระบบงาน | เป็นคณะทำงาน |
| 5. หัวหน้าส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์ | เป็นคณะทำงาน |
| 6. หัวหน้าส่วนสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ | เป็นคณะทำงาน |
| 7. นายันทพล จวอรรถ พนักงาน (ระดับ 3) | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |
| 8. นางสาวนิตยา รูปพรพรหม พนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้าง เป็นผู้ช่วยเลขานุการ | |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้
1. ติดตาม/ประเมินผล และจัดทำรายงานการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ตาม
ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ของสำนัก
ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

- 1.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม
- 1.2 การประเมินความเสี่ยง

1.3 กิจกรรมการ...

-2-

1.3 กิจกรรมการควบคุม

1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

1.5 การติดตามประเมินผล

2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานต่าง ๆ

ของสำนักทรัพยากรมนุษย์

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2553

(ลงนาม) **พรเพ็ญ วรวิวัฒน์**
(นางพรเพ็ญ วรวิวัฒน์)
ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์

สำเนาถูกต้อง

๒๐

(นายันทพล จวอรรถ)

พนักงาน (ระดับ 3) งานนโยบายแผนและพัฒนาระบบงาน
ฝ่ายพัฒนาระบบงานและระบบงาน สำนักทรัพยากรมนุษย์



สำเนา

คำสั่งสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

ที่ ๕ / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง

เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยลดมูลเหตุในแต่ละโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย และระดับหรือขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายเป็นสำคัญ จึงให้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ที่ 6 /2550 ลงวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2550

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานประเมินและบริหารความเสี่ยง

2. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ในการดำเนินงานของสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนัก | เป็นประธานคณะทำงาน |
| 2. หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | เป็นคณะทำงาน |
| 3. หัวหน้าส่วนทุกส่วนและผู้จัดการ | เป็นคณะทำงาน |
| 4. นายประสิทธิ์ ถิ่นธารา | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |
| 5. นางสาวโสรัจ ลิทธิเลิศพิศาล | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ มีการเชื่อมโยงและบูรณาการความเสี่ยงกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี สนับสนุนการบริหารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม แก่หน่วยงาน และปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจกรรมปกติ และเป็นวัฒนธรรมขององค์กร พร้อมทั้งจัดให้มีคู่มือการบริหารความเสี่ยง

2. ควบคุมดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง
3. สรุปผลการประเมินและบริหารความเสี่ยงต่อผู้เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สำเนาถูกต้อง

สั่ง ณ วันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2553

(นางสาวโสรัจ ลิทธิเลิศพิศาล)

พนักงาน (ระดับ 4)

สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

(ลงนาม) พิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ

(นายพิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ)

หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 6) ประจำสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ

สำเนา

คำสั่งสำนักกฎหมาย

ที่ 5/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของสำนักกฎหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักกฎหมาย ที่ 4/2551 ลงวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2551
2. แต่งตั้งคณะทำงานประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายใน

ประกอบด้วย

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 2.1 ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | เป็นประธานคณะทำงาน ✓ |
| 2.2 หัวหน้าฝ่ายนิติการ | เป็นคณะทำงาน |
| 2.3 หัวหน้าฝ่ายคดี | เป็นคณะทำงาน |
| 2.4 นางสาวสุดสงวน สืบเครือ | เป็นคณะทำงาน |
| 2.5 นายสนธยา สมบูรณ์ | เป็นคณะทำงาน |
| 2.6 นางสาวเพลินจิต จันทร์ศรี | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ ✓ |

ให้คณะทำงานมีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง การจัดระบบควบคุมภายในของสำนักกฎหมาย รวมทั้งการจัดทำแผนงานและรายงานในเรื่องดังกล่าว ให้เป็นไปตามกำหนดเวลา และตามที่ระเบียบกำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2552

(ลงนาม) * กฤษฎา รอดรักษา
(นายกฤษฎา รอดรักษา)
ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเพลินจิต จันทร์ศรี)

พนักงาน (ระดับ 4) นิติการ

ผู้บังคับกองหน้า



จำแนก

คำสั่งสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ

ที่ 7 /2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ

เพื่อให้การจัดทำแผนการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ เป็นไปด้วยดี รวดเร็วและมีประสิทธิภาพตามที่สำนักตรวจสอบภายในกำหนด สำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ จึงให้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ | เป็นประธานคณะทำงาน |
| 2. หัวหน้าฝ่ายบริหารโครงการ | เป็นคณะทำงาน |
| 3. นายเกียรติพัฒน์ อินทรเกษม | หัวหน้างาน (ระดับ 6) เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |
| 4. นายอภิชาติ วีระเสถียร | พนักงาน (ระดับ 5) เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

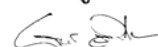
1. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ในการดำเนินงานที่เป็นระบบเพื่อการจัดการที่ดี สนับสนุนการบริหารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่หน่วยงานและปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของงานดำเนินการปฏิบัติ และเป็นวัฒนธรรมขององค์กรพร้อมทั้งจัดให้มีคู่มือการบริหารความเสี่ยง
 2. ควบคุมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
 3. สรุปผลการประเมินและบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้เกี่ยวข้อง
- ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๖ มีนาคม พ.ศ. 2553

(ลงนาม) จวลิต เนื่องดี
(นายจวลิต เนื่องดี)

ผู้อำนวยการสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ

สำเนาถูกต้อง


(นายจวลิต เนื่องดี) (นายจวลิต เนื่องดี)
ผู้อำนวยการสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ
สำนักงานเลขาธิการ (ระดับ 6)
สำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ

(สำเนา)

คำสั่งสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ

ที่ 1/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยลดอุบัติเหตุและโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย และระดับหรือขนาดความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายเป็นสำคัญ และให้การรายงานผลการปฏิบัติการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 จึงแต่งตั้งให้บุคคลต่อไปนี้ เป็นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนัก | เป็นประธานคณะทำงาน |
| 2. หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | เป็นคณะทำงาน |
| 3. หัวหน้าส่วนทุกส่วน | เป็นคณะทำงาน |
| 4. นางสาวเกศสุดา แก้วกัน | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |

โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ มีการเชื่อมโยงและบูรณาการความเสี่ยงกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี สนับสนุนการบริหารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่หน่วยงานและปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของงานดำเนินการปฏิบัติ และเป็นวัฒนธรรมขององค์กร พร้อมทั้งจัดให้มีคู่มือการบริหารความเสี่ยง
 2. ควบคุมดูแลให้ผู้ปฏิบัติทุกคนปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง
 3. สรุปผลการประเมินและบริหารความเสี่ยงต่อผู้เกี่ยวข้อง
 4. จัดให้มีระบบการควบคุมภายในตามพันธกิจที่มีมาตรฐาน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
 5. ควบคุมดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปฏิบัติตามแนวทางการประเมินการควบคุมภายในของตนเอง
 6. สรุปผลการประเมิน พร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน
- เพื่อเป็นข้อมูลในการรายงาน

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป คำสั่งใดที่มีก่อนหน้านี้นี้ และขัดแย้งกับคำสั่งนี้ให้ยกเลิก

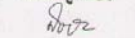
สั่ง ณ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552

(ลงนาม) ถาวร พงษ์โลกกรวด

(นายถาวร พงษ์โลกกรวด)

ผู้อำนวยการสำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ

สำเนาถูกต้อง


(นางนันทิศา เจริญมิตร)
หัวหน้าส่วน (ระดับ 7)
สำนักนิตกรรมไม้เศรษฐกิจ



(สำเนา)

คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน

ที่ 46/2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและเหมาะสม จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ในการดำเนินงานของสำนักฯ ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน | เป็นประธานกรรมการ |
| 2. หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า | เป็นกรรมการ |
| 3. หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต | เป็นกรรมการ |
| 4. หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป | เป็นกรรมการ |
| 5. ผู้จัดการกลุ่มแผนงานและประเมินผล | เป็นกรรมการ |
| 6. ผู้จัดการหน่วยจัดการเคลื่อนที่ | เป็นกรรมการ |
| 7. ผู้จัดการโครงการหลวงบ้านวัดจันทร์ | เป็นกรรมการ |
| 8. ผู้จัดการสำนักอุตสาหกรรมป่าไม้แม่เมาะ | เป็นกรรมการ |
| 9. ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจเชียงใหม่ | เป็นกรรมการ |
| 10. ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจลำปาง | เป็นกรรมการ |
| 11. ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจแพร่ | เป็นกรรมการ |
| 12. ผู้จัดการกลุ่มอำนวยการ | เป็นกรรมการเลขานุการ |

ทั้งนี้ให้คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- กำกับดูแลในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การจัดทำแผนการประเมินและบริหารความเสี่ยง การป้องกันปราบปรามการทุจริตของสำนักฯ
- กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของสำนักฯ ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้
- กำกับดูแลให้มีการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การจัดทำแผนการประเมินและการบริหารความเสี่ยง การป้องกันปราบปรามการทุจริตของสำนักฯ รายงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามกำหนดเวลา โดยให้คณะทำงาน ตามคำสั่งสำนักฯ ที่ 13/2553 ลงวันที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553 รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการฯ ทราบ ในการประชุมหัวหน้าหน่วยงานของสำนักฯ ทุกครั้งเมื่อสิ้นสุดไตรมาส ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2553

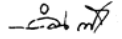
(ลงนาม) อวยพร นิลกำแหง

(นายอวยพร นิลกำแหง)

ผู้อำนวยการสำนัก

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน

สำเนาถูกต้อง


(นายอำนาจ กุศลธรรม)

พนักงาน (ระดับ 5) กลุ่มอำนวยการ

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือบน

(สำเนา)

คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง

ที่ 34/2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน
ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง

ด้วยสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง ได้พิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินงานในเรื่อง การบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักฯ ประจำปี 2552 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพสัมฤทธิ์ผล จึงให้ดำเนินการ ดังนี้-

- ให้ยกเลิกคำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง ที่ 91/2551 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน
- แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง ประจำปี 2552 ประกอบด้วย
 - หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายจัดการผลผลิต เป็นประธานกรรมการ
 - หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) รักษาการในตำแหน่งผู้จัดการกลุ่มอำนวยการ เป็นกรรมการ
 - ผู้จัดการ (ระดับ 7) กลุ่มแผนงานและประเมินผล เป็นกรรมการ
 - หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานวิจัยและพัฒนา เป็นกรรมการ
 - หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานบัญชีและการเงิน เป็นเลขานุการ
 - หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานส่งเสริมปลูกไม้เศรษฐกิจ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
- ให้คณะกรรมการฯ ตามข้อ 2. มีหน้าที่ดังนี้
 - กำกับดูแลในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง
 - กำกับดูแลให้มีการรายงานการบริหารความเสี่ยง และการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง ตามกำหนดเวลา
 - กำกับดูแลติดตามประเมินผล ให้มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วย กำหนดฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6
 - กำกับดูแลติดตามการประมวลผลในภาพรวม ให้มีการจัดทำร่างรายงานการควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป คำสั่งใดก่อนนี้ และขัดแย้งกับคำสั่งนี้ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2552

สำเนาถูกต้อง

 นายสมสิทธิ์ นาคชน/
 พนักงาน (ระดับ 5)

(ลงนาม) อวยพร นิลกำแหง

(นายอวยพร นิลกำแหง)

ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคเหนือล่าง



สำเนา

คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง

ที่ ๒๙ / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเหมาะสม จึงให้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง ที่ 13/2553 ลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง
2. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ในการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------------|
| 2.1 ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง | ประธานคณะทำงาน |
| 2.2 หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า | คณะทำงาน |
| 2.3 หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิต | คณะทำงาน |
| 2.4 ผู้จัดการกลุ่มอำนาจการ | คณะทำงาน |
| 2.5 ผู้จัดการกลุ่มแผนงานและประเมินผล | คณะทำงาน |
| 2.6 ผู้จัดการหน่วยจักรกลเคลื่อนที่ | คณะทำงาน |
| 2.7 ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจบ้านโป่ง | คณะทำงาน |
| 2.8 ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจศรีราชา | คณะทำงาน |
| 2.9 หัวหน้างานบริหารทั่วไป กลุ่มอำนาจการ | คณะทำงานและเลขานุการ |

1. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในในการดำเนินงานทุกกิจกรรมที่

กำหนดไว้ในแผนงานและงบประมาณประจำปี

2. จัดทำแผนการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
3. สรุปผลการประเมินบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้เกี่ยวข้องทราบ

ตามระยะเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2553

สำเนาถูกต้อง

(นางสัจจิต ปริกษากิจ)
หัวหน้างาน (ระดับ 6) กลุ่มอำนาจการ
สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง

(ตงนาท) ชัยวัฒน์ อ่วมศรี

(นายชัยวัฒน์ อ่วมศรี)

ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคกลาง

(สำเนา)

คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ที่ 18 / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานติดตาม / ประเมินผลการควบคุมภายใน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้เป็นไปตามมติที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงาน ครั้งที่ 9 / 2549 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2549 ณ ห้องประชุมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (301) วาระข้อ 3.4 สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงให้

1. ยกเลิกคำสั่งสำนักงานอนุรักษ์และพัฒนาสวนป่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ 49 / 2549 ตั้ง ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2549
2. แต่งตั้งคณะทำงานติดตาม / ประเมินผลการควบคุมภายใน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- | | |
|--|--------------------------|
| 2.1 ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | เป็นประธานคณะทำงาน |
| 2.2 หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า | เป็นคณะทำงาน |
| 2.3 ผู้จัดการกลุ่มแผนงานและประเมินผล | เป็นคณะทำงาน |
| 2.4 ผู้จัดการหน่วยจักรกลเคลื่อนที่ | เป็นคณะทำงาน |
| 2.5 ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจขอนแก่น | เป็นคณะทำงาน |
| 2.6 ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจนครราชสีมา | เป็นคณะทำงาน |
| 2.7 ผู้จัดการสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจอุบลราชธานี | เป็นคณะทำงาน |
| 2.8 ผู้จัดการกลุ่มอำนาจการ | เป็นคณะทำงาน |
| 2.9 หัวหน้างานบริหารทั่วไป กลุ่มอำนาจการ | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. ติดตาม / ประเมินผล และจัดทำรายงานการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

- 1.1 สถาปแนวคึดของการควบคุม
- 1.2 การประเมินความเสี่ยง
- 1.3 กิจกรรมการควบคุม
- 1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

/1.5 การติดตาม



-2-

1.5 การคิดลดประเมินผล

2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงาน ต่างๆ
ของสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ตั้ง ณ วันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2553

(ลงนาม) พิทักษ์ ธิกอชัย

(นายพิทักษ์ ธิกอชัย)

ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สำเนาถูกต้อง

(นางสุกัญญา จันทนา)

ผู้จัดการ (ระดับ 7) กลุ่มอำนาจการ

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สำเนา

คำสั่งสำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

ที่ 77 / 2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

เพื่อให้การบริหารจัดการในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ภายในสำนักส่งเสริมและพัฒนา
ไม้เศรษฐกิจภาคใต้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยเหมาะสม ตามนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้
ดำเนินการดังนี้

1. ให้ยกเลิกคำสั่ง สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

1.1 คำสั่งที่ 11 / 2552 ลงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ
บริหารความเสี่ยง สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

1.2 คำสั่งที่ 49 / 2552 ลงวันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2552 เรื่อง แต่งตั้งประธาน
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

ประกอบด้วย
2.1 นายนิมิต พรหมารักษ์ หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายจัดการผลผลิต เป็นประธาน
กรรมการ

2.2 นายบรรเลง จันทรวาวม หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) ฝ่ายจัดการสวนป่า เป็นกรรมการ

2.3 นายพิสิทธิ์ ภูภูมิรัตน์ ผู้จัดการ (ระดับ 7) กลุ่มอำนาจการ เป็นกรรมการ

2.4 นายถนอมศักดิ์ เดียะแหลม ผู้จัดการ (ระดับ 7) กลุ่มแผนงานและประเมินผล
เป็นกรรมการ / เลขานุการ

2.5 นายพิทักษ์ แฉ่มมาสุจริต หัวหน้างาน (ระดับ 6) เป็นกรรมการ / ผู้ช่วยเลขานุการ
ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ควบคุมการบริหารจัดการและการตรวจสอบ
ตามนโยบายบริหารความเสี่ยง ภายในหน่วยงานในสังกัด ให้เป็นไปตามระเบียบ ขอบบังคับ
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อย่างเคร่งครัด

ตั้ง ณ วันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552

สำเนาถูกต้อง

(นางจวีร์ จือเหลียง)

พนักงาน (ระดับ 5) กลุ่มอำนาจการ
สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้

(ลงนาม) พิพัฒน์ ชินมฤตวงศ์

(นายพิพัฒน์ ชินมฤตวงศ์)

ผู้อำนวยการสำนัก

สำนักส่งเสริมและพัฒนาไม้เศรษฐกิจภาคใต้



(สำเนา)

คำสั่งสถาบันคชบาลแห่งชาติ
ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา
กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์

ที่ 34 / 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม / ประเมินผลการควบคุมภายใน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินการติดตาม / ประเมินผลการควบคุมภายใน การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและ
เหมาะสม จึงให้

- ยกเลิกคำสั่ง ส.คช. ที่ 10/2551 ลงวันที่ 17 มีนาคม 2551 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ
ควบคุมดูแลประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- ยกเลิกคำสั่ง ส.คช. ที่ 11/2551 ลงวันที่ 17 มีนาคม 2551 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ
ควบคุมดูแลจัดทำแผนการประเมินและการบริหารความเสี่ยง
- แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม / ประเมินผลการควบคุมภายใน การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ ประกอบด้วย
- ผู้อำนวยการสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ เป็นประธานคณะกรรมการ
- หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป คณะทำงาน
- ผู้จัดการกลุ่มอำนวยการ คณะทำงาน
- ผู้จัดการกลุ่มบัญชีและการเงิน คณะทำงาน
- ผู้จัดการกลุ่มแผนงานและการตลาด คณะทำงาน
- ผู้จัดการกลุ่มพัฒนาการท่องเที่ยว คณะทำงาน
- ผู้จัดการกลุ่มอนุรักษ์และบริหารช้าง คณะทำงาน
- หัวหน้างานกลุ่มแผนงานและการตลาด กรรมการ/เลขานุการ
- นางรัตติกร นามวงศ์ พนักงาน (ระดับ 4) กลุ่มอำนวยการ ผู้ช่วยเลขานุการ
- นางสาวอัญญาวิรัตน์ เทพคำปลิว พนักงาน (ระดับ 4) กลุ่มอำนวยการ ผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ติดตาม / ประเมินผล และจัดทำรายงานการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายในของ
สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

- จัดทำแผนบริหาร...

- 2 -

- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานต่างๆ
ของสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

สั่ง ณ วันที่ 30 มีนาคม พ.ศ. 2553

(ลงนาม) วรวิทย์ โรจนไพฑูรย์

ตำแหน่ง

(นายวรวิทย์ โรจนไพฑูรย์)


(นายศักดิ์ชัย ใจอ้าย)

ผู้อำนวยการสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ

พนักงาน (ระดับ 4)

สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ



สำเนา

คำสั่งสำนักอุตสาหกรรมไม้

ที่ ๖/๒๕๕๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักอุตสาหกรรมไม้

เพื่อให้การจัดทำแผนการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ สำนัก
อุตสาหกรรมไม้ เป็นไปด้วยดี รวดเร็วและมีประสิทธิภาพตามที่สำนักงานตรวจสอบภายในกำหนด
สำนักอุตสาหกรรมไม้ จึงให้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนัก
อุตสาหกรรมไม้ ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------------------------------|
| ๑. หัวหน้าฝ่ายควบคุมผลิตภัณฑ์ | เป็นประธานคณะทำงาน |
| ๒. ผู้จัดการกลุ่มอำนาจการ | เป็นคณะทำงาน |
| ๓. ผู้จัดการกลุ่มอุตสาหกรรมไม้อุตสาหกรรม | เป็นคณะทำงาน |
| ๔. ผู้จัดการกลุ่มอุตสาหกรรมไม้ยางพารา | เป็นคณะทำงาน |
| ๕. นายวิโรจน์ การพันธุพันธ์ | หัวหน้างาน (ระดับ ๖) กลุ่มอำนาจการ |
| | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |
| ๖. นางชวดี นีวัน | พนักงาน (ระดับ ๔) กลุ่มอำนาจการ |
| | เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยงในการดำเนินงานทุกกิจกรรม
๒. จัดทำแผนการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- คำสั่งอื่นใดที่ขัดแย้งกับคำสั่งฉบับนี้เป็นอันยกเลิก ให้ใช้คำสั่งนี้แทน ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่

เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓

(ลงนาม) บุญ นาม่วม
(นายบุญ นาม่วม)

ผู้อำนวยการสำนักอุตสาหกรรมไม้

สำเนาถูกต้อง


นายบุญ นาม่วม

สำเนา

คำสั่งสำนักอุตสาหกรรมไม้

ที่ ๗/๒๕๕๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานควบคุมดูแลประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักอุตสาหกรรมไม้

เพื่อให้การจัดทำการประเมินผลการควบคุมภายในของ สำนักอุตสาหกรรมไม้ เป็นไปด้วยดี
รวดเร็วและมีประสิทธิภาพตามที่สำนักงานตรวจสอบภายในกำหนด
สำนักอุตสาหกรรมไม้ จึงให้แต่งตั้งคณะทำงานควบคุมดูแลประเมินผลการควบคุมภายใน
ของสำนักอุตสาหกรรมไม้ ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------------------------------|
| ๑. หัวหน้าฝ่ายควบคุมผลิตภัณฑ์ | เป็นประธานคณะทำงาน |
| ๒. ผู้จัดการกลุ่มอำนาจการ | เป็นคณะทำงาน |
| ๓. ผู้จัดการกลุ่มอุตสาหกรรมไม้อุตสาหกรรม | เป็นคณะทำงาน |
| ๔. ผู้จัดการกลุ่มอุตสาหกรรมไม้ยางพารา | เป็นคณะทำงาน |
| ๕. นายวิโรจน์ การพันธุพันธ์ | หัวหน้างาน (ระดับ ๖) กลุ่มอำนาจการ |
| | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |
| ๖. นางชวดี นีวัน | พนักงาน (ระดับ ๔) กลุ่มอำนาจการ |
| | เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามการปฏิบัติงานการควบคุมภายในทุกกลุ่ม ให้เป็นไปตามขั้นตอนของการควบคุมภายใน
๒. ประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานผลให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทราบทุก ๆ
๓. เสนอแนะ แก้ไข วิธีปฏิบัติในการควบคุมภายในของสำนักอุตสาหกรรมไม้
- คำสั่งอื่นใดที่ขัดแย้งกับคำสั่งฉบับนี้เป็นอันยกเลิก ให้ใช้คำสั่งนี้แทน ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่

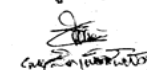
เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓

(ลงนาม) บุญ นาม่วม
(นายบุญ นาม่วม)

ผู้อำนวยการสำนักอุตสาหกรรมไม้

สำเนาถูกต้อง


นายบุญ นาม่วม



สำเนา

คำสั่งสำนักธุรกิจและการตลาด

ที่ 11/ 2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตลาดเชิงรุก

สืบเนื่องการประชุมครั้งที่ 2/2553 สำนักธุรกิจและการตลาดได้รับมอบหมายให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในส่วนของแผนงานที่ 4 : การพัฒนาแผนการตลาดเชิงรุก เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักธุรกิจและการตลาด เป็นไปด้วยความถูกต้องและเหมาะสม จึงให้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการตลาดเชิงรุก ในการดำเนินงานของสำนักธุรกิจและการตลาด ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------------|
| 2.1 หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและการตลาด | เป็นประธานคณะกรรมการ |
| 2.2 หัวหน้าส่วนวิจัยส่งเสริมการตลาด | เป็นคณะกรรมการ |
| 2.3 หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานวิจัยตลาดและผลิตภัณฑ์ | เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ |

- | | |
|--|----------------------|
| 2.4 นางสาวอัญญาณี ขุนบางบ่อ พนักงานสัญญาจ้าง | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |
|--|----------------------|

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนการตลาด
2. จัดทำแผนการตลาด และดำเนินการตามแผนการตลาด
3. รายงานติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจและการตลาด

ทราบ 5 วันก่อนสิ้นสุดไตรมาสทุก ๆ ไตรมาส

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2553

(ลงนาม) ... สุรพงษ์ บรรเจิดลักษณ์

(นายสุรพงษ์ บรรเจิดลักษณ์)

ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจและการตลาด

สำเนาถูกต้อง

...

(นายสุทธิชัย เรือวรรณ)

พนักงาน (ระดับ 3) งานบริหารสินค้าทางการ

ส่วนตลาดกลาง สำนักธุรกิจและการตลาด