

๑.การบริหารความเสี่ยง

....การทำงานนั้น ไม่ว่าจะป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ล้วนแล้วแต่คาดหวังถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน แต่ก็ไม่ใช่เรื่องง่ายที่การดำเนินงานจะสำเร็จลุล่วงได้โดยไร้ซึ่งปัญหาและอุปสรรค....

การบริหารความเสี่ยง เป็นที่ทราบกันดีว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการป้องกันปัญหาและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงาน ไม่ให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ “การควบคุมภายในจึงไม่ใช่สิ่งที่เลือกกว่าควรจะทำหรือไม่ ?แต่ว่าควรพิจารณาว่าจะทำอย่างไรจึงจะทำให้การควบคุมภายในนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด” จากเหตุผลดังกล่าวนี้ ทำให้ศูนย์ฯ จึงต้องระดมสมองกันในการสร้างระบบการทำงานโดยมีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบรรลุวัตถุประสงค์ของงานนั้นไม่ใช่มิเพียงแค่ผลสำเร็จแต่ต้องควบคู่ไปกับผลสัมฤทธิ์ของงานด้วย โดยจากการศึกษานั้นพบว่าขั้นตอนและรายละเอียดในการบริหารความเสี่ยงนั้น มีดังนี้

การบริหารความเสี่ยง

หลักการและแนวคิดของการบริหารความเสี่ยง

*****วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยบริหารโอกาสและควบคุมความเสี่ยง*****

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง

๑. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment) คือปัจจุบันขององค์กร (เป็นอย่างไร) ต้องรู้จักตัวตนขององค์กร (รู้จักตัวเอง) โดยพิจารณาเบื้องต้นจาก 4M ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ

- Man à พิจารณาลักษณะของคน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงความเพียงพอด้วย
- Money à งบประมาณ *** ข้อควรระวัง งบประมาณอาจเป็นเพียงข้อจำกัดที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย

ไม่ใช่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น งบประมาณอาจไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง ***

- Materials à อุปกรณ์เพียงพอ หรือ เอื้ออำนวยหรือไม่
- Management à ลักษณะผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ

ข้อบังคับต่างๆในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) คืออนาคต คือสิ่งที่จะเป็น คือสิ่งที่เราต้องการ

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ SMART

- Specific มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง และกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ
- Measurable สามารถวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์ได้
- Achievable มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไขการใช้ทรัพยากรในปัจจุบัน
- Relevant มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร
- Timeliness สามารถกำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผล

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ความเสี่ยงก็คือ เหตุการณ์ที่ตรงข้ามกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เป็น เช่น

- เป้าหมายของธุรกิจคือ ต้องการกำไร → ความเสี่ยงคือ ขาดทุน
- เป้าหมายของงานบริการคือ ให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง → ความเสี่ยงคือ การบริการที่ล่าช้า

และผิดพลาด

- เป้าหมายของการเข้าบรมคือได้รับความรู้ นำไปใช้ได้ → ความเสี่ยงคือ ไม่เข้าใจ นำไปปฏิบัติไม่ได้

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ***หากพบว่ามี การควบคุมที่ดี ที่เพียงพอ อาจไม่จำเป็นต้องทำแผนการจัดการความเสี่ยงเพราะ “ไม่คุ้ม”***

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) ***ต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง***

- การหลีกเลี่ยง (Avoidance) ยกเลิกกิจกรรม หรืองานนั้นไปเลย เปลี่ยนวัตถุประสงค์ไปเลย

จะเลือกวิธีนี้จะต้องถามและตอบตัวเองได้ว่า “งานนี้/กิจกรรมนี้ไม่มีจะดีกว่า” ไม่ใช่ “งานนี้/กิจกรรมนี้ไม่มีก็ได้” (ส่วนใหญ่ไม่นิยมใช้วิธีนี้) เช่น...จากบริษัทผลิตสินค้า แต่มี supplier เจ้าเดียวมีความเสี่ยง บริษัทจึงเปลี่ยนวัตถุประสงค์ธุรกิจ/เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการจากการเป็นผู้ผลิตเป็นนายหน้าแทน หรือ การที่ไปรษณีย์ไทยยกเลิกโทรเลข หรือการยกเลิกเพจเจอร์ เป็นต้น

• การยอมรับ (Acceptance) เพราะระดับความเสี่ยงต่ำมากจนไม่คุ้ม หรือสูงเกินไปจนไม่มีหนทางที่จะจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้จริง หรือถ้าแก้ไขก็ไม่คุ้ม อีกทั้ง กิจกรรม/งานนั้นก็สำคัญ ไม่ทำไม่ได้ ก็จำเป็นต้องยอมรับความเสี่ยงนั้น *** ไม่ต้องทำแผนการจัดการความเสี่ยง เพราะทำแผนก็ไม่ได้ดำเนินการตามแผน ได้ไม่คุ้มเสีย *** เช่น...ช่วงวิกฤติน้ำมันแพง สายการบินต้นทุนต่ำ มีความเสี่ยงเรื่องการขาดทุน เนื่องจากราคาน้ำมัน(ถึงผู้โดยสารเต็มลำก็ขาดทุน หรือยิ่งบินยิ่งขาดทุน) แต่สายการบินเหล่านั้นก็ต้องบิน เพราะเป็น core business และยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

• การลด (Reduction) ***นิยมใช้ตัวนี้ ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลด/ควบคุม โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ที่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้***

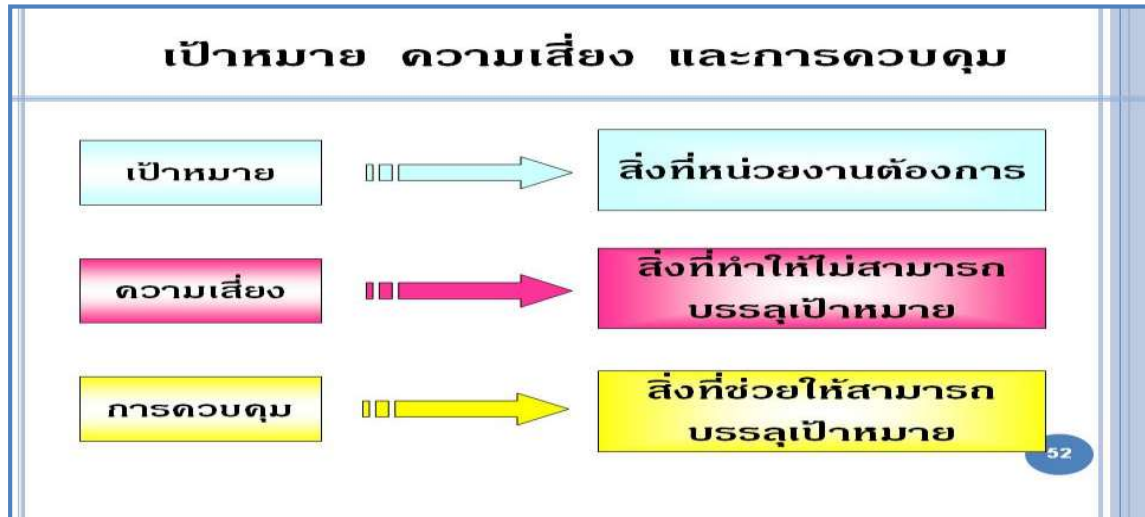
• การโอน/กระจาย (Sharing) มีความเสี่ยง กิจกรรม/งานนั้นก็สำคัญ ไม่ทำไม่ได้ ยกเลิกไม่ได้แต่หากดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้วยตัวเองอาจไม่คุ้ม จึงให้ผู้อื่นมาทำแทนในกิจกรรมนั้นทั้งหมด เช่น การจ้าง outsource การเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร การจ้าง รปภ. จ้างบริษัททำความสะอาด เป็นต้น

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) = Internal Control (การควบคุมภายใน) เป็นสิ่งที่ฝัง

อยู่/แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ การควบคุมที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยง เช่น นโยบาย มาตรการและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด หรือนำมาใช้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงที่จะทำได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรอย่างเหมาะสม (ดังนั้นในการพิจารณากิจกรรมการควบคุมก็ใช้กระบวนการและองค์ประกอบเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ๕ ด้าน)

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

๘. การติดตามผล (Monitoring)



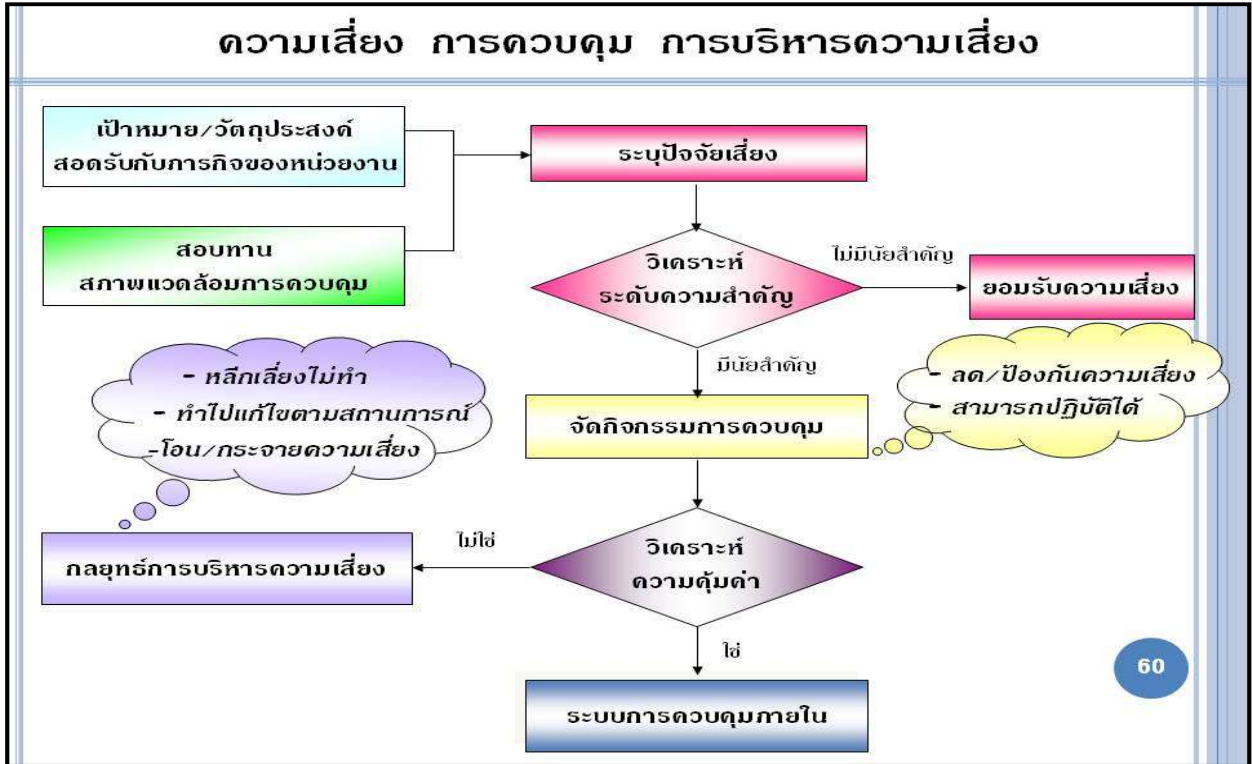
หลักการและแนวคิดของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน (Internal Control) = กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) **

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

- เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูลรายงานทางการเงิน
- เพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน
- เพื่อการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันด้วย การใช้ Hard Controls (กฎระเบียบ ข้อบังคับ) และ Soft Controls (จิตสำนึก วัฒนธรรมองค์กรที่ดี)

Controls (จิตสำนึก วัฒนธรรมองค์กรที่ดี)



๒. การควบคุมภายใน

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑. เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลการสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน

๒. เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา

๓. เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานได้ กำหนดขึ้น

องค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน

ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ คือ

๑. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) “สภาพแวดล้อมของการควบคุม” หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยงาน หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ด้วยปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการจ้องคัก การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้นในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) “ความเสี่ยง” หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด “การประเมินความเสี่ยง” หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) “กิจกรรมการควบคุม” หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้นในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาด ที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุม ในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยงานอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) “สารสนเทศ” หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอกในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

๕. การติดตามประเมินผล (Monitoring) “การติดตามประเมินผล” หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้น ๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้นในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. การควบคุมภายในของศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดอุดรธานี

๓.๑ ทำความเข้าใจเรื่องควบคุมภายใน

กรมส่งเสริมการเกษตรมีหนังสือ ที่ กษ ๑๐๐๓/ว ๑๘๗ ลงวันที่ ๘ ก.พ. ๖๐ แจงให้หน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตร ทำกระบวนการควบคุมภายในของหน่วยงานของตน ซึ่งภาษาทางควบคุมภายใน เรียกหน่วยงานในสังกัดตั้งกองสำนักงานเกษตรจังหวัด เขต หรือศูนย์ปฏิบัติการว่า “หน่วยงานย่อย” โดยให้ตั้งคณะทำงานขึ้นมาเพื่อดำเนินการ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดอุดรธานี ก็ได้ตั้งคณะทำงาน

ขึ้นมาชุดหนึ่งโดยมี นายจักรวาล ศุขวัฒน์ ตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ เป็นประธาน ก็ได้มีการพูดคุยประชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการควบคุมภายในกัน โดยนายมนัส เสี่ยงก้อง ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดอุดรธานี สรุปลงเป็นต้นว่า อันดับแรก เราก็ต้องมาทำแบบ ปย.๑ ก่อน เพื่อประเมินความเสี่ยง จาก ๕ องค์ประกอบ คือ ๑.) สภาพแวดล้อมการควบคุม ๒.) ประเมินความเสี่ยง ๓.) กิจกรรมการควบคุม ๔.) สารสนเทศและการสื่อสาร ๕.) การติดตามประเมินผล เมื่อประเมินตามแบบ ปย.๑ แล้ว ถ้าพบความเสี่ยงใดๆ ที่สำคัญถ้าเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบร้ายแรง เราก็จะนำเอามาทำการควบคุม ตามแบบ ปย.๒ ดูว่ากิจกรรมใดๆ มีความเสี่ยงมาก และมีการควบคุมอยู่เดิมบ้างแล้ว ก็ประเมินผลจากการควบคุมเดิมว่า ได้ผลเพียงไร แล้วยังมีความเสี่ยงอยู่ เราก็กำหนดปรับปรุงการควบคุมใหม่โดยมีการกำหนดเวลาแล้วเสร็จ และต้องมีผู้รับผิดชอบด้วย

เมื่อมีการกำหนด วิธีการควบคุมตามแบบ ปย.๒ แล้ว เมื่อดำเนินการครบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ก็มีการติดตามผลโดยใช้แบบติดตาม ปย.๒ การติดตามก็ล่อมาจากแบบ ปย.๒ ตรวจสอบ ๑.) ความเสี่ยง ๒.) การควบคุมที่มีอยู่ ๓.) ความเสี่ยงที่มีอยู่ว่ายังมีอีกไหม ถ้ายังมีความเสี่ยงอยู่อีก ก็ต้องปรับปรุงการควบคุม แล้วกำหนดเวลาแล้วเสร็จ และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเหมือนเดิมและในแบบติดตาม ปย.๒ ก็ต้องกำหนดวิธีติดตาม ประเมินผลด้วย พอครบ ๑ ปี ก็มาทำแบบ ปย.๑ วิเคราะห์ความเสี่ยงกันใหม่แล้วก็มีติดตามกันต่อเป็นรอบปี ตั้งแต่ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน

๓.๒ การประเมินความเสี่ยง

จุดนี้เป็นจุดที่สำคัญในการทำความเข้าใจ เราทำเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานขององค์กร เราต้องเริ่มที่การประเมินการควบคุมเพื่อหาความเสี่ยง หลักการประเมินการควบคุมด้วยตัวเองก็เป็นเทคนิคที่ควบคุมทั้งกระบวนการ จึงได้นำมาใช้ในการประเมินความเสี่ยงของศูนย์ฯ

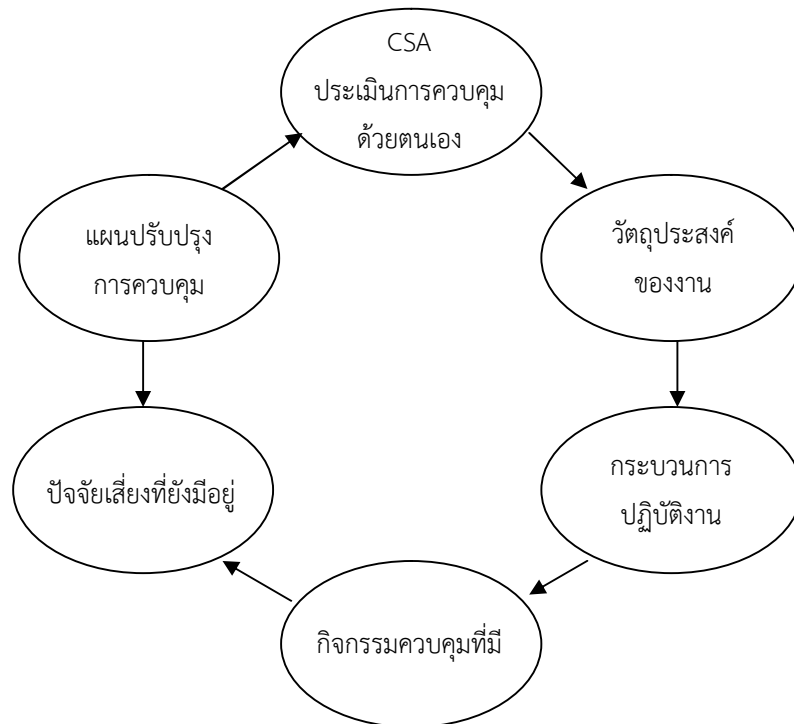
การประเมินผลการควบคุมภายใน

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานย่อยที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมินงานในความรับผิดชอบ ดำเนินการโดยประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า CSA เป็นกระบวนการสร้างความรับผิดชอบในการควบคุมภายในให้แก่ทุกคนที่เป็นเจ้าของงานนั้นวิธีการก็คือ นำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานนั้นมาเชื่อมโยงกัน แล้วทำการระบุการควบคุมภายในที่มีอยู่งานนั้นและประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ซึ่งผลที่ได้จาก CSA คือ

- ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงกระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ
- เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของงาน
- สามารถกำหนดการควบคุมภายในที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- สามารถกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม

การทำ CSA จึงเป็นการประเมินผลการควบคุมโดยผู้บริหารและพนักงานที่รับผิดชอบโดยตรงในงานนั้น ซึ่งทำให้ผู้รับผิดชอบในงานได้พิจารณาการปฏิบัติงานของตนเองอย่างแท้จริง และยอมรับที่จะทำการปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม มิฉะนั้น ผลกระทบของการทำงาน เช่น การไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานก็จะเกิดกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

ภาพที่ ๓ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA)



๓.๓ การกำหนดกิจกรรมควบคุม

การควบคุมภายใน เมื่อเราทำการประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินการในองค์กร ถ้าพบความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อมาที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่ง คือการควบคุมความเสี่ยงนั้น ดังจะเห็นได้ในตอนต้นว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การควบคุมทำได้หลายวิธี ตั้งแต่หลีกเลี่ยงความเสี่ยงนั้น คือไม่ทำกิจกรรมนั้น การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การลดความเสี่ยงและการกระจายความเสี่ยง จะเห็นได้ว่าเมื่อพบความเสี่ยงแล้วเราจะควบคุมความเสี่ยงนั้น กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงนั้นเป็นเรื่องสำคัญ ที่เราจะต้องหาวิธีการกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงให้เหมาะสมจนสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงนั้นได้

๓.๔ การติดตามประเมินผล

การควบคุมภายในเมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยง ค้นหาความเสี่ยงได้แล้ว นำมาทำเป็นกิจกรรมการควบคุม แล้วกำหนดผู้รับผิดชอบระยะเวลาแล้วเสร็จ เมื่อทำกิจกรรมการควบคุมแล้วสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอีกเรื่องหนึ่ง คือการติดตามประเมินผล การควบคุมต้องมีการติดตาม มีวิธีการและระยะเวลาในการติดตามในระบบควบคุมภายในนั้นได้มีการกำหนดให้ติดตาม ๓ ครั้ง ในรอบ ๑๒ เดือน หรือ ๑ ปี ประกอบด้วย การติดตามในช่วย ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน เพื่อติดตามผลการควบคุมว่า ความเสี่ยงลดลงหรือหมดไปหรือไม่ หรือมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นใหม่ นอกจากการติดตาม ตามช่วงเวลาปกติแล้ว ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดอุตรดิตถ์ ได้มีการติดตามในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน ได้มีการกำหนดเรื่องควบคุมภายในไว้เป็นวาระประจำของการประชุมทุกเดือน

๓.๕ แบบรายงานควบคุมภายใน

งานควบคุมภายใน เมื่อเข้าใจแนวความคิด หลักการวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในดีแล้ว ก็จะสามารถคิดวิเคราะห์หาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น จนทำให้การทำงานของเราไม่ประสบความสำเร็จ เราก็จะสามารถหาวิธีการควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ในระบบการรายงานเพื่อให้เป็นไปทิศทางเดียวกัน จึงมีแบบฟอร์มการรายงานของระบบควบคุมภายในของหน่วยงานย่อย หรือศูนย์ฯ ต้องรายงาน ต้องมีการทำความเข้าใจแบบฟอร์มให้ชัดเจน ซึ่งจะมีแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

- แบบ ปย.๑ เป็นแบบรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- แบบ ปย.๒ แบบรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
- แบบติดตาม ปย.๒ แบบรายงานผลติดตามการประเมินและปรับปรุงการควบคุมภายใน

ชื่อหน่วยงานย่อย

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (2)
<p>1. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>ผู้บริหาร ได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลมีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติคนเป็นแบบอย่าง บุคลากรเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>2. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกรม และวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่ชัดเจน สอดคล้องและเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จ ด้วยงบประมาณและทรัพยากรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีการระบุนความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกรม มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังมีเครื่องมือที่สามารถบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงจากปัจจัยด้านต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมัน อัตราดอกเบี้ย เป็นต้น</p> <p>3. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ กิจกรรมเพื่อการควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p>	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (2)
<p>4. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้และมีการสื่อสารไปยังฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>5. การติดตามประเมินผล</p> <p>องค์กรมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงานและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ มีการประเมินผลแบบรายครั้ง เป็นครั้งคราว กรณีพบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการพิจารณาสนองตอบและการวินิจฉัยสั่งการให้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>	

ผลการประเมินโดยรวม

(ชื่อส่วนงานย่อย) มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ 5 องค์ประกอบ มีประสิทธิผล และเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตาม มีบางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการการควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำอธิบายรายงาน แบบ ปย.๑

๑.ชื่อหน่วยรับตรวจ

๒.ชื่อรายงาน รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

๓.งวดรายงาน

-ระบุวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาในการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

๔.คอลัมน์ (๑) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

-ระบุข้อมูลสรุปการควบคุมภายในของแต่ละองค์ประกอบ

๕.คอลัมน์ (๒) ผลการประเมิน/ข้อสรุป

-ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน พร้อมจุดอ่อน หรือ
ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

๖.สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายใน

๗.ชื่อผู้รายงาน ได้แก่ หัวหน้าส่วนงานย่อย พร้อมระบุตำแหน่ง และวันที่รายงาน

ชื่อส่วนงานย่อย
 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 ณวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน / ข้อสรุป (๒)
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
๒. การประเมินความเสี่ยง	
๓. กิจกรรมการควบคุม	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ (๒)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	
๕. การติดตามประเมินผล	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

คำอธิบายรายงาน แบบ ปย.๒

๑. ส่วนงานย่อย

๒. ชื่อรายงาน รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

๓. งวดรายงาน

- ระบุสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือนกันยายน พ.ศ.๒๕xx (กรณีรายงานตามปีงบประมาณ)
หรือวันที่ ๓๑ เดือนธันวาคม พ.ศ.๒๕xx (กรณีรายงานตามปีปฏิทิน)

๔. คอลัมน์ (๑) กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ.....และวัตถุประสงค์ของการควบคุม

- ระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือด้านของงานที่กำลังประเมิน ถ้าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการให้ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการนั้น รวมทั้งวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้ หนึ่งกิจกรรม/ด้านของงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน อาจมีได้หลายวัตถุประสงค์

๕. คอลัมน์ (๒) การควบคุมที่มีอยู่

- ระบุขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติอยู่สำหรับกิจกรรมต่างๆ

๖. คอลัมน์ (๓) การประเมินผลการควบคุม

- ประเมินว่าการควบคุมที่มีอยู่ตามคอลัมน์ (๒) เพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่ โดยตอบคำถาม

ต่อไปนี้

- ◆ การกำหนด/สั่งอย่างเป็นทางการให้ปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
- ◆ มีการปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
- ◆ ถ้ามีการปฏิบัติตาม การควบคุมช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่
- ◆ ประโยชน์ที่ได้รับ คุ่มค่ากับต้นทุนของการควบคุมหรือไม่

๗. คอลัมน์ (๔) ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

- ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน คือ

- ◆ ด้านการดำเนินงาน (Operation) = O
- ◆ ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) = F
- ◆ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ (Compliance) = C

๘. คอลัมน์ (๕) การปรับปรุงการควบคุม

- เสนอแนะการปรับปรุงการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามคอลัมน์ (๔)

๙. คอลัมน์ (๖) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ

- ระบุผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปรับปรุง และวันที่ดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จ

๑๐. ชื่อผู้รายงาน ตำแหน่งและวันที่

- ระบุชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย ซึ่งรับผิดชอบในการจัดทำ พร้อมทั้งตำแหน่งและลงวันที่ เดือน ปี พ.ศ. ที่จัดทำเสร็จสิ้น

ชื่อหน่วยรับตรวจ
รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
 ณ วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

กระบวนกรปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม (๑)	การควบคุมที่มีอยู่ (๒)	การประเมินผล การควบคุม (๓)	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (๔)	การปรับปรุง การควบคุม (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๖)	หมายเหตุ (๗)

ชื่อผู้รายงาน.....
 (ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)
 ตำแหน่ง.....
 วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ชื่อส่วนงานย่อย.....
 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ เดือน..... พ.ศ.

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ

ชื่อผู้รายงาน.....
 (ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)
 ตำแหน่ง.....
 วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

คำแนะนำในการจัดทำแบบติดตาม ปย.๒

แบบติดตาม ปย.๒ เป็นแบบรายงานที่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมจากแบบ ปย.๒ ของงวดที่แล้ว คือ งวดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ (ตามหนังสือ กผ. ที่ ๐๒/๒๒ ลงวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓) โดยให้นำ ข้อความ ในช่องที่ ๑ , ๕ , ๖ ในแบบ ปย.๒ ของงวดที่แล้วมาใส่ในแบบติดตาม ปย.๒ ดังนี้

แบบ ปย.๒		แบบติดตาม ปย.๒
ข้อความในช่องที่ ๑	⇒	ช่องที่ ๑
ข้อความในช่องที่ ๕	⇒	ช่องที่ ๒
ข้อความในช่องที่ ๖	⇒	ช่องที่ ๓

ช่องที่ ๔ ในแบบติดตาม ปย.๒ คือ สถานการณ์ดำเนินการให้ใส่เครื่องหมายในการประเมิน ดังนี้

☆	=	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด
✓	=	ดำเนินการแล้ว เสร็จช้ากว่ากำหนด
×	=	ยังไม่ดำเนินการ
○	=	อยู่ระหว่างดำเนินการ

ช่องที่ ๔ ถ้ามีเครื่องหมาย × ○ จำเป็นต้องระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ หรือที่ค้นพบใหม่ ลงในช่องที่ ๕ ด้วย เพื่อเตรียมวางแผนการปรับปรุงการควบคุม ต่อไป

ช่องที่ ๖ ถ้ามีเครื่องหมาย ☆ ✓ ○ ให้สรุปผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุม (จากช่องที่ ๒) โดยอธิบายถึงผลสำเร็จตามกรอบระยะเวลาที่ระบุ หรือความก้าวหน้าผลการปรับปรุงการควบคุม ว่าได้ดำเนินการไปแล้วอย่างไรบ้าง พร้อมเอกสาร หลักฐานประกอบ

ชื่อส่วนงานย่อย.....
 รายงานผลการติดตามผลการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ เดือน..... พ.ศ.

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของ การควบคุม (๑)	การควบคุมที่มีอยู่ (๒)	การประเมินผล การควบคุม (๓)	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (๔)	การปรับปรุง การควบคุม (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะการ ดำเนินการ (๗)	วิธีการติดตาม และสรุปผล การประเมิน/ ข้อคิดเห็น (๘)

ชื่อผู้รายงาน.....
 (ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)
 ตำแหน่ง.....
 วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

๔.การควบคุมภายในใช้ได้ทุกงาน

การควบคุมภายในเรามีความเข้าใจกันว่าเป็นเรื่องของการดำเนินการควบคุมเกี่ยวกับการเงินบัญชีพัสดุ ฎุระเบียบทางราชการที่ต้องควบคุม ปฏิบัติ ป้องกันการทำผิด แต่ความจริงแล้วการควบคุมภายในสามารถนำไปใช้ได้ในการบริหารงานทุกๆด้าน งานโครงการ งานวิชาการ ก็สามารถนำการควบคุมภายในเข้ามาใช้ได้ เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทำให้การดำเนินโครงการไม่บรรลุวัตถุประสงค์

การควบคุมภายใน กิจกรรมทางวิชาการต่างๆ ที่ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้นำเอาระบบควบคุมภายในมาใช้ในการดำเนินงาน โดยเอาวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมมาตั้งแล้วหาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ว่ามีความเสี่ยงอะไรบ้าง ถ้าเกิดขึ้นแล้วกิจกรรมเหล่านั้นจะไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้วก็หาวิธีควบคุมความเสี่ยงนั้นไม่ให้เกิดขึ้น

จุดเรียนรู้ขยายผลโครงการการพระราชดำริ

กิจกรรมนี้จัดทำขึ้นเป็นแปลงเรียนรู้ภายในศูนย์ฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. เป็นแปลงตัวอย่าง
๒. เพื่อให้เกษตรกรเข้ามาเรียนรู้
๓. ให้เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้และเกิดทักษะต่อไป

◆ แปลงเรียนรู้

◆ เกษตรผสมผสาน

-ปลูกพืชเลี้ยงสัตว์

◆ แปลงตัวอย่าง (ที่ประสบความสำเร็จ)

-ข้อมูล วิชาการ ผลผลิต

◆ ข้อมูลเศรษฐกิจพอเพียง

-กิจกรรมต่างตบโจทย์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

◆ เกิดการเรียนรู้

-เจ้าหน้าที่

-เกษตรกรทั่วไป

ความเสี่ยง

➤ แปลงเรียนรู้

- วัสดุล่าช้า

- ขาดน้ำ

- ขาดแคลนแรงงาน

- พื้นที่ไม่เหมาะสม

➤ แปลงตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ

- การดูแลเอาใจใส่

- แหล่งน้ำที่สมบูรณ์

➤ ข้อมูล

- ไม่เก็บข้อมูล

➤ การเรียนรู้

- ไม่มีเวลา

- ไม่มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่น่าสนใจ

- ❖ วัสดุล่าช้า กิจกรรมการควบคุม ติดตามเร่งรัด
- ❖ ขาดน้ำ กิจกรรมการควบคุม จัดหาแหล่งน้ำ ดำเนินการแล้ว
- ❖ ขาดแคลนแรงงาน กิจกรรมการควบคุม ประสานผู้ควบคุมเพื่อขอแรงงาน
- ❖ พื้นที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุม ปรับบำรุงดิน ใส่ปุ๋ย เก็บตัวอย่างดิน
- ❖ ไม่เก็บข้อมูล กิจกรรมการควบคุม ฝึกการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ
- ❖ ไม่มีเวลา กิจกรรมการควบคุม กำหนดเวลาเก็บข้อมูลให้ชัดเจน
- ❖ ไม่มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่น่าสนใจ กิจกรรมการควบคุม จัดกิจกรรมให้ดึงดูดความสนใจ

แปลงตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จ

- | | | |
|----------------------|--------|-----------------------------|
| - การดูแลเอาใจใส่ | —————> | ตารางการปฏิบัติงาน |
| - แหล่งน้ำที่สมบูรณ์ | —————> | ดำเนินการแล้ว เป็นคิวการใช้ |

กิจกรรมจุดเรียนรู้การขยายพันธุ์พืช

กิจกรรมนี้จะทำขึ้น เพื่อเป็นจุดสาธิตการขยายพันธุ์พืชเป็นแหล่งให้ความรู้ใช้ประกอบการฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติในการขยายพันธุ์พืช เป็นแหล่งผลิตขยายพันธุ์พืชสนับสนุนให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจ สรุปลงได้ว่า กิจกรรมการขยายพันธุ์พืชนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. เป็นจุดสาธิตการผลิตและขยายพันธุ์พืช จะต้องมีการผลิตอย่างต่อเนื่อง
๒. มีพันธุ์พืชพร้อมให้บริการเพียงพอและตรงตามความต้องการ
๓. เจ้าหน้าที่มีทักษะความชำนาญในการขยายพันธุ์พืช

จากปัจจัยที่จะเป็นความเสี่ยง ที่จะส่งผลต่อวัตถุประสงค์ของการขยายพันธุ์พืชคือ ๑.) การผลิตไม่ต่อเนื่อง กิจกรรมควบคุมโดยมีการวางแผนการผลิต ๒.) มีพันธุ์พืชให้บริการไม่เพียงพอและไม่ตรงตามความต้องการ กิจกรรมควบคุมโดยการสำรวจความต้องการรับบริการพันธุ์พืช วางแผนการผลิต ให้เพียงพอและตรงตามความต้องการ ๓.) เจ้าหน้าที่ขาดทักษะในการขยายพันธุ์พืช กิจกรรมการควบคุมโดยส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงานฝึกปฏิบัติเพิ่มเติม

๖. การมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการสร้างขวัญ และกำลังใจและความพึงพอใจแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม และส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดอุดรธานี เน้นการพัฒนาคน เพื่อพัฒนางาน มีการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถเจ้าหน้าที่ในศูนย์ฯ ทุกคน ทุกระดับ เพื่อมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความสามารถและศักยภาพของบุคคล กรณีที่บุคลากรบางรายที่มีความ

จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพ มีการให้เกิดการเรียนรู้ในทีมเพื่อพัฒนา มีการส่งเข้ารับการฝึกอบรมในหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเพิ่มความรู้ที่ยังขาดของบุคลากรบางราย มีการมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการศูนย์ฯ เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะการประสานงานต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ศูนย์ฯ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกคนพัฒนางานของตนเองได้อย่างเต็มที่ มีการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และให้ไปศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ได้อย่างเต็มที่