



องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต

LIQUOR DISTILLERY
ORGANIZATION

การกำกับดูแลด้านการบริหาร จัดการเทคโนโลยีดิจิทัล

(Digital Governance guiding principle)



บทที่ 1 บทนำ	2
1.1 หลักการและเหตุผล	2
1.2 วัตถุประสงค์	3
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ โครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการบุคลากรในการกำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่ดี	4
2.1 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	4
2.1.1 คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา	4
2.1.2 คณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร.....	5
2.1.3 คณะอนุกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล.....	5
2.1.4 คณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล	5
2.1.5 คณะกรรมการกำกับดูแลด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์.....	7
2.1.6 คณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) องค์การสุรา กรมสรรพสามิต.....	7
2.1.7 คณะกรรมการระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 (ISMS Management Steering Committee: ISMC).....	8
2.1.8 คณะทำงานระบบบริหารการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS Working Team: IST).....	8
บทที่ 3 กระบวนการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	10
บทที่ 4 การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม	11
4.1 การกำหนดความรับผิดชอบด้านดิจิทัล (Responsibility)	11
4.2 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่สอดคล้องกับความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Strategy).....	12
4.3 การจัดซื้อจัดหา (Acquisition)	19



4.4 หลักการจัดสรรทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กร	22
4.5 หลักเกณฑ์การจัดทำและการกำกับดูแลสถาปัตยกรรมองค์กร	24
4.6 การกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากรในองค์กรและ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	25
บทที่ 5 กรอบการกำกับดูแลด้านการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส	27
5.1 ความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Transparency)	27
5.2 การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	29
5.3 การตรวจติดตามการนำไปปฏิบัติตามกระบวนการและการให้ความเป็นอิสระในการตรวจสอบ	31
บทที่ 6 กรอบการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	35
6.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk Management and Compliance: GRC)	35
6.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต	37
6.3 การบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management Procedure)	42

บทที่ 1 บทนำ

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ตระหนักถึงความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินธุรกิจและภารกิจขององค์การสุราฯ มีการกำกับดูแล การบริหารจัดการที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งมีการบริหารจัดการที่ดีเลิศและบูรณาการตามแนวทางการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ (Integrated GRC: Governance, Risk Management and Compliance)

การกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance, ITG) อย่างเป็นระบบ จะเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) ทั้งในเรื่องของการกำหนดนโยบายมาตรฐานและแนวปฏิบัติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความเสี่ยงและการสร้างโอกาสทางธุรกิจจากการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ รวมไปถึงเรื่องของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ อันจะเป็นการสร้างคุณค่าจากการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงานและยุทธศาสตร์ ขององค์การสุราฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 หลักการและเหตุผล

เนื่องด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และถือเป็นหนึ่งในระบบงานหลักที่หากมีเหตุขัดข้องหรือสถานการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ประกอบการ ผู้ลงทุน และความเชื่อมั่นต่อตลาดทุนโดยรวมได้ ผู้บริหารระดับสูงจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประกอบธุรกิจ รวมถึงมีหน้าที่ในการส่งทอดเป้าหมายทางธุรกิจตามภารกิจ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานระดับองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุรา และคณะกรรมการ/คณะทำงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวมาใช้ในการประกอบธุรกิจ จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามที่กำหนดไว้ โดยมีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม ให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance)

การกำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่ดี หมายถึง การจัดการโครงสร้างองค์กรและสาธารณูปโภคพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินงานทางด้านสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการกำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่ดี เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยในด้าน

- การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร

- การบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในด้านของผลตอบแทนเปรียบเทียบกับความเสี่ยง และการจัดการกับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
- การสร้างความมั่นใจถึงคุณภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจในทุกๆระดับ ทั้งการตัดสินใจ ในเชิงกลยุทธ์ ไปจนถึงการตัดสินใจเพื่อบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจ
- การสร้างความมั่นใจในความน่าเชื่อถือของระบบสารสนเทศ
- การพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนของการให้บริการ และผลตอบแทนที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

• ความมั่นใจในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หรือมาตรฐานอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล หรือธรรมาภิบาลด้านดิจิทัล (Digital Governance) เป็นการจัดการโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์เป้าหมายขององค์กร และยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยองค์กรในการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายพันธกิจขององค์กร รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือในระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจ และการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนของการให้บริการ และผลตอบแทนที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลรวมทั้งสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการบูรณาการทั้งด้านกระบวนการทางธุรกิจและเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมในการดำเนินการต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance guiding principle) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลและบริหารจัดการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ องค์กร โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการสร้างคุณค่า (Value creation) จากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ โครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการบุคลากรในการกำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่ดี

2.1 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

2.1.1 คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา

องค์ประกอบ คุณสมบัติ การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุรา

ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งองค์การสุรา กรมสรรพสามิต (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2541 กำหนดให้คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา ประกอบด้วย อธิบดีกรมสรรพสามิตเป็นประธาน กรรมการโดยตำแหน่ง รองอธิบดีกรมสรรพสามิตผู้ซึ่งอธิบดีกรมสรรพสามิตมอบหมาย จำนวน 2 คน เป็นรองประธานกรรมการโดยตำแหน่ง ผู้อำนวยการองค์การสุราเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง และกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสามคน แต่ต้องไม่เกินสิบเอ็ดคน ซึ่งในกรรมการอื่นนี้ให้ผู้แทนกระทรวงการคลังเป็นกรรมการร่วมด้วยหนึ่งคนกรรมการอื่น รวมทั้งผู้แทนกระทรวงการคลังและที่ปรึกษาคณะกรรมการ รัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน

ปัจจุบันคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา มีจำนวน 11 คน ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์การทำงานจากหลากหลายสาขาวิชาชีพ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการขององค์การสุรา

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา มีอำนาจและหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการขององค์การสุรา และให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. วางระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงาน
 2. วางระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบรรจุ การแต่งตั้ง การถอดถอน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การตัดเงินเดือนการลดขั้นเงินเดือน และระเบียบวินัยของพนักงานสุรา ตลอดจนกำหนดอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือนค่าจ้าง และเงินอื่น ๆ ของพนักงานสุรา
 3. กำหนดอัตราค่าดอกเบี้ย ค่าภาระ ค่าบริการ และค่าดำเนินการธุรกิจต่าง ๆ
 4. กำหนดอัตราและดอกเบี้ยเงินสะสมของผู้บริหารและพนักงานสุรา และวางระเบียบการจ่ายคืนเงินสะสม
 5. กำหนดราคามาตรฐานของผลิตภัณฑ์
- ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นการขัดต่อหรือนอกเหนือไปจากระเบียบแบบแผนของทางราชการ

2.1.2 คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ขับเคลื่อน กำกับ ควบคุม และประเมินผลในการกำกับดูแลที่ดี ระบบการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. กลั่นกรอง เสนอแนะ หรือให้คำปรึกษาต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการแก้ปัญหา หรืออุปสรรคอื่นที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานและตัวชี้วัดต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา
3. ทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎบัตรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดี การนำองค์กรและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process)
4. แต่งตั้งคณะทำงานหรือที่ปรึกษาเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรามอบหมาย

2.1.3 คณะอนุกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ขับเคลื่อน กำกับ ควบคุม และประเมินผลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล ให้เป็นไปตามนโยบายภาครัฐ มติคณะรัฐมนตรี ยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติและนโยบายของคณะกรรมการ
2. กลั่นกรอง เสนอแนะ หรือให้คำปรึกษาต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการแก้ปัญหา หรืออุปสรรคอื่นที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานและตัวชี้วัดต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา
3. แต่งตั้งคณะทำงานหรือที่ปรึกษาเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรามอบหมาย

2.1.4 คณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. มีการกำหนดกรอบทิศทางในการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล Thailand 4.0 และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลในยุคปัจจุบัน

2. มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร และทุกส่วนของธุรกิจ ทั้งในส่วนของ กระบวนการทำงาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การตลาด วัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดเป้าหมาย การเติบโต ในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมถึง ในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ รูปแบบบริการใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ตลอดจนการบริหารโครงการและการดำเนินงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการด้านคุณภาพของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

3. มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งการ เชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงาน เพื่อสามารถเห็นข้อมูลประชาชนเป็นภาพเดียวที่สมบูรณ์ เกิดให้บริการทาง เทคโนโลยีร่วมกัน รวมถึงการให้บริการภาครัฐแบบครบวงจร ณ จุดเดียว

4. มีการบริหารจัดการข้อมูลทุกขั้นตอน เพื่อให้การได้มาและการนำไปใช้ข้อมูลของหน่วยงานได้ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงปลอดภัย โดยใช้ข้อมูล เป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กร

5. มีกระบวนการหรือการกระทำทั้งหมดที่จำเป็น เพื่อให้องค์กรปราศจากความเสี่ยงและความเสียหายที่มีผลต่อความปลอดภัยของข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information) ในทุกรูปแบบ รวมถึงการ ระวังป้องกันต่อการอาชญากรรม การโจมตี การบ่อนทำลาย การจารกรรม และความผิดพลาดต่าง ๆ โดยคำนึงถึง องค์กรประกอบพื้นฐานของความปลอดภัยของข้อมูล

6. มีกระบวนการที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และการบริหารจัดการความ เสี่ยงเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินอันอาจมีผลกระทบต่อการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ เพื่อเป็นการสร้าง เสถียรภาพและความมั่นคงปลอดภัยเพื่อพร้อมรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสถานการณ์ผิดปกติ โดยที่มีการจัดทำแผนตอบสนองกับสถานการณ์ ภัยพิบัติ (Incident Management Plan) และแผนกอบกู้สถานการณ์ภัยพิบัติ (Business Continuity Plan) เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการบริหารจัดการความพร้อมใช้ของระบบต่าง ๆ ตามความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความมั่นใจในการบริการ

7. จัดให้องค์การสุรฯ มีกระบวนการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งใน ส่วนของ บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วย ต้นทุนที่เหมาะสม และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงการบริหารจัดการ การเลือกใช้เทคโนโลยี ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการการใช้พลังงาน ลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซ เรือนกระจก ลดการสร้างขยะ รวมถึงการนำขยะอิเล็กทรอนิกส์มาใช้

8. พิจารณานำเสนออนุมัติงบประมาณด้านดิจิทัลขององค์กร

9. รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล

2.1.5 คณะกรรมการกำกับดูแลด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. จัดทำแนวทางในการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ วิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการถูกคุกคามทางไซเบอร์จากกระบวนการปฏิบัติงานและทรัพย์สินทางสารสนเทศ
2. กำหนดแนวทางและมาตรการการป้องกันต่อการถูกคุกคามทางไซเบอร์ กำหนดแผนการดำเนินงานในการรับมือกับเหตุการณ์ เมื่อเกิดการคุกคามทางไซเบอร์ จะต้องมีการดำเนินการกู้คืนของข้อมูล และทบทวนแผนการดำเนินงานเป็นประจำทุกปีเป็นอย่างน้อย เพื่อปรับแผนให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ
3. ติดตามเฝ้าระวังภัยคุกคามไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง ติดตามข่าวสารภัยคุกคามที่เกิดขึ้นกับภายนอก เพื่อนำมาปรับใช้กับองค์กร และให้คำแนะนำกับพนักงานองค์การสุราฯ ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ อย่างเคร่งครัด
4. ทบทวนกลไกการควบคุม และอนุมัติโครงการที่เกี่ยวข้องกับระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยกำหนดเป็นคู่มือปฏิบัติการกระบวนการหรือการอนุมัติให้ชัดเจน รองรับตามระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ
5. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2.1.6 คณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) องค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. จัดทำแนวทางในการดำเนินงานด้านการส่งเสริม และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) นโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง
2. วิเคราะห์และรับรองความสอดคล้องและความถูกต้องตามมาตรฐานหรือตามมาตรการหรือกลไกการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รวมทั้งตรวจสอบและรับรองนโยบายในการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
3. จัดให้มีมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัย และระบบตรวจสอบที่เหมาะสม เพื่อป้องกันการสูญหาย เข้าถึง เปลี่ยนแปลง แก้ไข การลบ การทำลายข้อมูล หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลโดยปราศจากอำนาจหรือโดยมิชอบ และต้องทบทวนมาตรการดังกล่าวเมื่อมีความจำเป็นหรือเมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยที่เหมาะสม

4. ทบทวนกลไกการควบคุม และ อนุมัติโครงการที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) โดยอาจกำหนดเป็นคู่มือปฏิบัติแทนกระบวนการอนุมัติได้

5. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงระบบบริหารการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ขององค์การสุราษฎร์ธานีอย่างต่อเนื่อง

2.1.7 คณะกรรมการระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 (ISMS Management Steering Committee: ISMC)

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. สนับสนุนการจัดทำระบบบริหารการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System: ISMS) ให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตามมาตรฐานISO/IEC 27001:2013

2. พิจารณานโยบายระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ วัตถุประสงค์ของระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

3. พิจารณาขอบเขตของระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

4. พิจารณาเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสำหรับสารสนเทศที่ยอมรับได้

5. พิจารณาผลการประเมินความเสี่ยง แผนจัดการความเสี่ยง และมาตรการควบคุมด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

6. สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและสั่งการ เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามมาตรการควบคุม และแผนจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศได้ตามกรอบที่กำหนด

7. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

8. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศนายทะเบียนเอกสารระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ หรือคณะทำงานย่อยได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

2.1.8 คณะทำงานระบบบริหารการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS Working Team: IST)

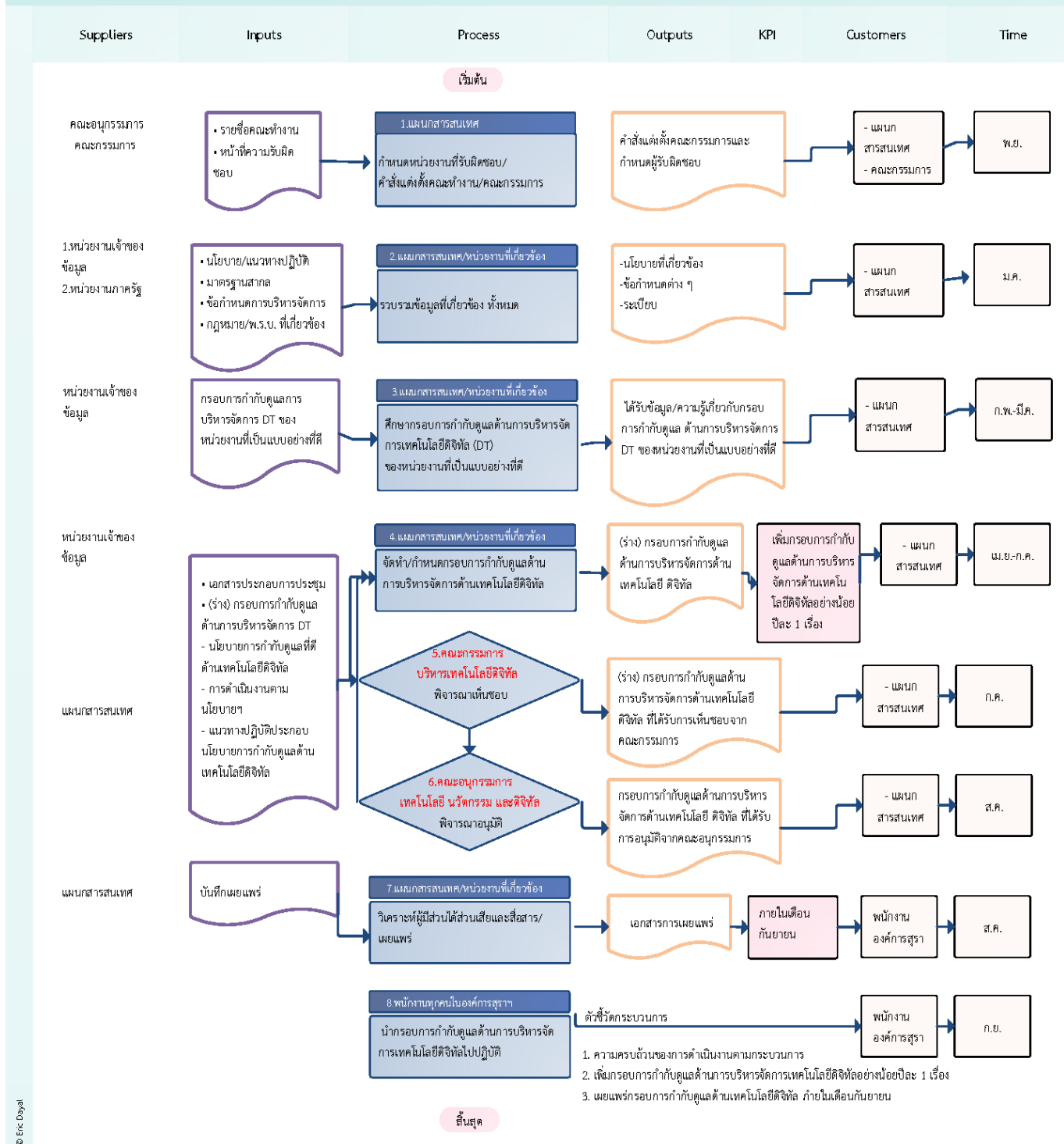
1. จัดทำและทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

2. ประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และจัดทำรายงานผลการประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

3. วิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
4. สนับสนุนและดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติตามแผนการจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
5. จัดทำและทบทวนแนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน และวัดผลการดำเนินงานของระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ
6. สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรเข้าใจ และตระหนักถึงความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามนโยบาย และขั้นตอนปฏิบัติงาน
7. รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 (ISMS Management Steering Committee: ISMC)

บทที่ 3 กระบวนการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)

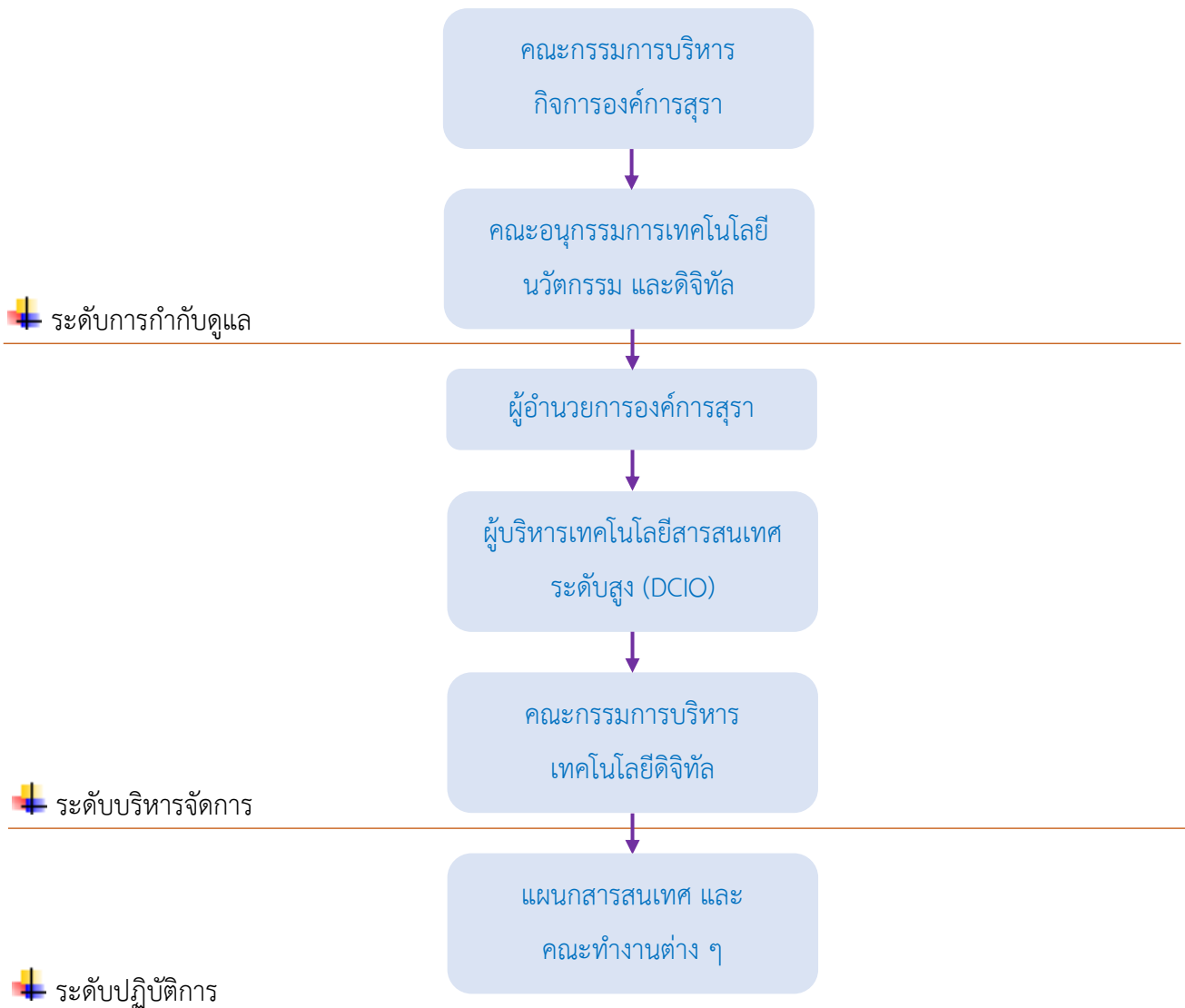


รูปที่ 1 กระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล

บทที่ 4 การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม

4.1 การกำหนดความรับผิดชอบด้านดิจิทัล (Responsibility)

องค์การสุรา กรมสรรพสามิตมีโครงสร้างการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีระดับการกำกับดูแล ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุรา และคณะอนุกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล ระดับบริหารจัดการ ประกอบด้วย ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (DCIO) และคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล และระดับปฏิบัติงาน ขับเคลื่อนการดำเนินงาน



รูปที่ 2 โครงสร้างการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนสารสนเทศ เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบงานด้านพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ในการวางแผน กำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีดิจิทัล กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัล จัดทำแผนแม่บท และปฏิบัติการด้านดิจิทัลระยะยาว และระยะสั้น จัดทำงบประมาณด้านเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร บริหารจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายสื่อสาร และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ควบคุม กำกับดูแลระบบคอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่ายการสื่อสารข้อมูล พัฒนา ดูแล ปรับปรุง ระบบเว็บไซต์ และอินเทอร์เน็ตขององค์กรสุรา พัฒนา ดูแล ปรับปรุง ระบบงาน ERP ขององค์กรสุรา จัดทำโครงการเกี่ยวกับการบริหารจัดการสารสนเทศ ตรวจสอบงานบริการด้านสารสนเทศ เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย นำข้อมูลจากระบบสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับการสนับสนุนการตัดสินใจ กำกับดูแลระบบมาตรฐาน ISO/IEC 27001 และระบบมาตรฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กำกับดูแลกฎหมายใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต ได้กำหนดโครงสร้างในการกำกับดูแลที่ดีและบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) และสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การดำเนินงานตามแผนงานจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ คน เวลา งบประมาณ และเครื่องมือ เพื่อให้โครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลฯ สามารถสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดระยะเวลาของแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลฯ

4.2 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่สอดคล้องกับความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Strategy)

องค์กรสุราฯ ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต ปีงบประมาณ 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2566) โดยมุ่งเน้นที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรสุราฯ มีกรอบแนวทางในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล บุคลากรและการให้บริการภาคประชาชนในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กรและเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานขององค์กรตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรสุราฯ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 – 2570)

4.2.1 การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT

Analysis)

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
กลยุทธ์ (Strategy)	
<ul style="list-style-type: none"> - ยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจมุ่งเน้นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรในระยะยาว ด้วยแผนการปฏิรูปการดำเนินธุรกิจ (BUSINESS TRANSFORMED) ซึ่งนอกจากจะสอดคล้องกับแนวทาง การยกเครื่ององค์กรให้เท่าทันยุคดิจิทัล (Digital Transformation) แล้ว ยังสนับสนุนการมุ่งสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจ/นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ที่สนับสนุน การพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมทางกระบวนการอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - รายละเอียดของแผนวิสาหกิจที่ควรจะต้องทบทวนให้มีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านตัวชี้วัด เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ รวมทั้งการจัดรูปแบบของการสื่อสารและการติดตามประเมินผล เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนฯ ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ
นวัตกรรม (Innovation)	
<ul style="list-style-type: none"> - มีการริเริ่มสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจ/นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ที่สนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมทางกระบวนการ โดย เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2561 องค์การสุรากรมสรรพสามิต ได้รับมอบรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม กลุ่ม Innovative organization ในงาน Innovation Thailand Expo 2018 (ITE) จาก สนช. - เริ่มมีการประเมินความสามารถทางนวัตกรรม ตาม “กรอบการสร้างความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม” หรือ Total Innovation Management Framework (TIM Framework) - เริ่มมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - กรอบความคิด (Mindset) แรงจูงใจ (Motivation) ของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม
ระบบ (System)	
<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ ISO 9000, ISO 17025, GMP/HACCP และ ISO 14000 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบการบริหารจัดการ ISO 9000, ISO 17025, GMP/HACCP และ ISO 14000 ยังเป็นการดำเนินงานแบบแยกส่วน ยังไม่ได้จัดการเชิงบูรณาการ เพื่อหลอมรวมให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเดียวกัน - กระบวนการภายในบางส่วน ยังไม่ได้รับการออกแบบและพัฒนาให้รองรับการขยายธุรกิจผลิตภัณฑ์ ช่องทางการตลาดใหม่ ๆ ตามแผนวิสาหกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้วยการผนวกนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ อาทิเช่น การจัดการ Logistics ของผลิตภัณฑ์ใหม่ สำหรับกลุ่มผู้บริโภค ที่สั่งซื้อสินค้าทาง e-Commerce ให้สามารถรองรับการสั่งซื้อในปริมาณมาก รวมทั้งการจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้ากลุ่มผู้บริโภค

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
ข้อมูลและสารสนเทศ (Data & Information)	
-	<ul style="list-style-type: none"> - ยังไม่สามารถบูรณาการข้อมูลจากระบบสารสนเทศในระดับปฏิบัติการเพื่อนำมาจัดทำเป็นรายงานประจำเชิงวิเคราะห์ แบบพลิกแพลงมุมมองหลายมิติ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร - ยังมีขีดความสามารถที่จำกัดในการใช้ประโยชน์จาก Big Data Analytics และ Social Network ในการรับรู้ความต้องการ ความคาดหวัง รวมทั้งการสื่อสารไปยังลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายแบบ Personalized โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายใหม่ของการขยายผลิตภัณฑ์ตามแผนวิสาหกิจ - ยังไม่พบแนวทางและมาตรการเปิดเผยข้อมูล (Open Data) ตามแนวทางรัฐบาลดิจิทัล - ยังไม่พบแนวทางและมาตรการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Framework) เพื่อกำหนดสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการข้อมูล ตามแนวทางรัฐบาลดิจิทัล
ดิจิทัลและเทคโนโลยี (Digital & Technology)	
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีนโยบายที่มุ่งนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่ปรับปรุงเครื่องจักรเดิมให้มีความทันสมัย เพื่อลดต้นทุนการผลิตสินค้า จัดซื้อเครื่องจักรที่เป็นเทคโนโลยีใหม่เพื่อผลิตสินค้า คุณภาพสูง พัฒนาซอฟต์แวร์ระบบงานการทำงานขององค์กรทั้งระบบเพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และรองรับการขยายตัว มีการนำการตลาดยุค 4.0 Digital Marketing, Website, Facebook, E-commerce on Mobile - กำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนา ระบบ ERP ซึ่งควรกำหนดให้มีช่องทาง เช่น API เพื่อให้สามารถเชื่อมต่อข้อมูลจาก Sensor/IoT เข้ามาใช้ประกอบการดำเนินงานรวมทั้งให้สามารถเชื่อมต่อ เพื่อนำข้อมูลจากระบบ ERP ออกไปใช้ประโยชน์ แบบ Realtime หรือ Near-Realtime มีลักษณะที่เป็น Workflow Management เพื่อให้สะดวกต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการ รวมทั้งเพิ่ม-ลดแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการตามลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไป 	<ul style="list-style-type: none"> - ยังอยู่ในช่วงของการริเริ่มเพื่อพัฒนาระบบ Sensor และระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลรองรับ Industry 4.0& Smart Office เพื่อให้สามารถนำข้อมูลแบบ Realtime มาเพิ่มศักยภาพในการตัดสินใจ รวมทั้งสามารถนำมาสู่การวิเคราะห์และใช้งานร่วมกันเพื่อสร้างคุณค่าทางการบริหารจัดการ - อุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่ายการสื่อสาร ยังไม่เพียงพอและครอบคลุมกับการปฏิบัติงาน - ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางสารสนเทศ ยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติมให้สามารถรองรับการโจมตีทางไซเบอร์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งยังจำเป็นต้องยกระดับการจัดการข้อมูลและระบบการบริหารงานให้ต่อเนื่องภายใต้เหตุวิกฤต - ยังไม่พบการกำหนดกรอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลและการบริหารจัดการ IT ระดับองค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางสากล เช่น COBIT 5 เพื่อช่วยให้สามารถสร้างคุณค่าที่เกิดประโยชน์สูงสุดจาก IT โดยการรักษาความสมดุล ระหว่างประโยชน์ที่จะได้รับ กับระดับความเสี่ยงและการใช้ทรัพยากรที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด - ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตรายใหญ่บางรายยังให้บริการไม่ครอบคลุมพื้นที่ขององค์กรสุราษฎร์

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
โครงสร้างและพนักงาน (Structure & Staff)	
<ul style="list-style-type: none"> - มีโครงการปรับเปลี่ยนพัฒนาบุคลากรสู่องค์กรดิจิทัล เตรียมความพร้อมสู่ไทยแลนด์ 4.0 (Digital Transformation Programmer - Digital Awareness Development) เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เปิดรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ตื่นตัวในการเรียนรู้การใช้งานเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน หรือใช้ชีวิตประจำวัน (Digital Literacy) - บุคลากรมีระดับทักษะการใช้สมาร์ตโฟน / แท็บเล็ต ทั้งในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อยู่ในระดับสูงกว่าร้อยละ 70 - บุคลากรแผนกสารสนเทศมี service mind และขยันอดทน 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรที่ผ่านการประเมินทักษะ - ด้าน Computer and Online Basics อยู่ที่ย้อยละ 61 ส่วนผู้ผ่านการประเมิน ด้าน Application Basics อยู่ที่ย่ระดับ ร้อยละ 55 - บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดทักษะ soft skills (ทักษะการสื่อสารกับผู้ใช้ สร้างความร่วมมือ) และต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือจากหน้าที่หลัก
การเมืองรัฐศาสตร์ (Politic)	
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายรัฐ สนับสนุนการพัฒนาทางด้านดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการพัฒนาทางนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อจำกัดและความต่อเนื่องของงบประมาณ รวมทั้งข้อจำกัดของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ส่งผลต่อการจัดหาเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับความต้องการ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และสามารถใช้งานได้อย่างมีคุณภาพ ต่อเนื่อง
เศรษฐกิจ (Economic)	
<ul style="list-style-type: none"> - แนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมยาและเวชภัณฑ์ รวมทั้งอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ใช้กับร่างกาย อุตสาหกรรมเครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ / ห้างสรรพสินค้า จากนโยบายการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> - การเผชิญการแข่งขันจากคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันและสินค้านำเข้าที่เข้ามาตีตลาด
สังคม (Social)	
<ul style="list-style-type: none"> - แนวโน้มการใช้ดิจิทัลที่มากขึ้นของประชาชนในกลุ่มช่วงวัยต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลือกและซื้อสินค้าจากช่องทาง Online หรือ e-Commerce สอดคล้องกับทิศทางของ LDO ในการขยายผลิตภัณฑ์ไปในกลุ่มผู้บริโภค - การเติบโตของธุรกิจ Logistic และ e-Payment ที่สร้างความสะดวกให้กับผู้จำหน่ายและผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น 	-
เทคโนโลยี (Technology)	
<ul style="list-style-type: none"> - ราคาและมูลค่าการลงทุนที่ลดลง พร้อมทางเลือกที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น - ความหลากหลายของรูปแบบทางธุรกิจ เช่น Sharing Economy, Software as a Service (SaaS) ที่เอื้อให้หน่วยงาน ต่าง ๆ สามารถเลือกใช้งานได้หลากหลาย ตามรูปแบบและระดับความจำเป็นในการใช้งานที่แตกต่างกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - การติดตามเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่รวดเร็วของเทคโนโลยี รวมทั้งรูปแบบการลงทุนในแบบต่าง ๆ - การโจมตีทางไซเบอร์ที่มีความรุนแรงและรูปแบบที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

4.2.2 ผลการวิเคราะห์โดยใช้หลักการ TOWS Matrix

จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อการจัดทำกลยุทธ์การบริหารองค์กรและจัดทำกลยุทธ์ทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ดิจิทัล และนวัตกรรม องค์การสุรา กรมสรรพสามิต โดยได้ผลสรุปการวิเคราะห์ TOWS Matrix ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบอยู่หลายประการ แต่ติดขัดตรงที่มีปัญหาอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกอยู่เช่นกัน ดังนั้น ทางออก คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 3 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวได้อื่น ๆ

สถานการณ์ที่ 4 (จุดอ่อน-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

4.2.3 วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ แผนแม่บทด้านดิจิทัล องค์การสุรา ประจำปี 2566-2570

วิสัยทัศน์	
มุ่งสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการบริการสู่ความเป็นเลิศ	
เป้าประสงค์หลัก	
1.	มีนวัตกรรมเชิงธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ ที่สามารถสร้างคุณค่าใหม่ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม
2.	มีระบบสารสนเทศเชิงบูรณาการ (Integrated Application) รองรับกระบวนการภายในอย่างครอบคลุมเพื่อให้เป็น Industry 4.0 & Smart Office สามารถนำข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ผ่านระบบ IoT มาเพิ่มศักยภาพในการตัดสินใจ และสร้างให้เกิดคุณค่าทางการบริหารจัดการในมิติต่าง ๆ ด้วย Data Analytics
3.	มีโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มั่นคง ปลอดภัยครอบคลุม มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าการลงทุน
4.	ผู้บริหารและบุคลากรมีทักษะและกรอบความคิด พร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล

จากการทบทวนความสอดคล้องกับนโยบายหรือแผนต่าง ๆ ที่รัฐกำหนด รวมถึงแผนวิสาหกิจ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 และการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT Analysis) ข้างต้น สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาดิจิทัล ขององค์การสุราฯ ให้สามารถตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การสุราฯ นโยบายภาครัฐ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสรรค์ พัฒนา นวัตกรรมเชิงธุรกิจ นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศเชิงบูรณาการ (Unified information system) มุ่งสู่การเป็น Industry 4.0 & Smart Office

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลของ LDO เพื่อรองรับ Industry 4.0 & Smart Office

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้พร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยดิจิทัล และนวัตกรรม

รูปที่ 3 Sarategy map ยุทธศาสตร์ แผนแม่บทด้านดิจิทัล องค์การสุรา กรมสรรพสามิต
ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570

4.3 การจัดซื้อจัดหา (Acquisition)

ตามที่ได้มีพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ภาคประชาชนมีการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ มีแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างมีความชัดเจนและรัดกุม และเพื่อรองรับการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง องค์การสุราจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 ด้วยความคุ้มค่าโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรวจสอบได้ ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำแผนการจัดซื้อจัด การจัดทำร่างขอบเขตของงานฯ รายงานขอซื้อหรือขอจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้าง วิธีการซื้อหรือจ้าง การทำสัญญา เป็นต้น

ในการจัดซื้อจัดหา องค์การสุราพิจารณาถึงขีดความสามารถและแผนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อตอบสนองความต้องการตามยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยผู้รับผิดชอบการกำกับดูแลมอบหมาย ส่งการให้มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลขององค์การสุราไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีฯ ต้องมีการอนุมัติเห็นชอบแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลฯ เพื่อให้แผนสารสนเทศสามารถดำเนินการของงบประมาณประจำปีได้ตามแผนที่ได้รับการอนุมัติ พร้อมทั้งส่งเสริมให้แผนสารสนเทศซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล นำเสนอแผนการดำเนินงานการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และติดตามผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อเสนอตามแผนงาน โดยมีการประชุมคณะกรรมการเทคโนโลยีฯ ที่เพื่อรายงานผลการดำเนินงาน ติดตามสถานะความคืบหน้าของแผนงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามที่ได้รับอนุมัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อเสนอแผนงานนั้นได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ภายใต้กรอบเวลาและทรัพยากรตามที่ได้รับจัดสรรไว้อย่างเหมาะสม

ในการจัดหา การพัฒนา และการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศ แผนกสารสนเทศจะต้องดำเนินการตาม ขั้นตอนการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง (P-SPS-001) อาทิเช่น การจัดทำร่างขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือแบบรูปรายงานก่อสร้าง ต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปตามหลัก

ธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ภาคประชาชนมีการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ มีแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างมีความชัดเจนและรัดกุม และเพื่อรองรับการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.3.1 โครงสร้างการลงทุนด้านดิจิทัล

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต มีแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประจำปี 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) เป็นกรอบทิศทางในการวางแผน จัดสรรงบประมาณ จัดซื้อจัดหา พัฒนาระบบสารสนเทศ และดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยกำหนดแผนออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสรรค์ พัฒนา นวัตกรรมเชิงธุรกิจ นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ โดยมีกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์พัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศเชิงบูรณาการ (Unified information system) มุ่งสู่การเป็น Industry 4.0 & Smart Office โดยมีกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงบูรณาการในระดับปฏิบัติการ ให้สามารถรองรับกระบวนการภายในอย่างครอบคลุม และสามารถส่งต่อข้อมูลแบบ Realtime เพื่อเพิ่มศักยภาพในการตัดสินใจ รวมทั้งสามารถนำมาสู่การวิเคราะห์และสร้างคุณค่าทางการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลของ LDO เพื่อรองรับ Industry 4.0 & Smart Office โดยมีกลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์ข้อมูลและระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล เพื่อรองรับ Industry 4.0 & Smart Office รวมถึงพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางสารสนเทศรองรับ การโจมตีทางไซเบอร์ในรูปแบบต่าง ๆ และการบริหารงานให้ต่อเนื่องภายใต้เหตุวิกฤต พร้อมทั้งใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้พร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยดิจิทัล โดยมีกลยุทธ์ในการวิเคราะห์ วางแผน พัฒนา และประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้พร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยนวัตกรรม และดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4.3.2 เกณฑ์ในการพิจารณาการลงทุน

ลำดับที่	หัวข้อเกณฑ์	ค่าน้ำหนัก	ต่ำ	กลาง	สูง
1	จำนวนการสอดคล้องยุทธศาสตร์	25	1 ยุทธศาสตร์	2 ยุทธศาสตร์	3 ยุทธศาสตร์
2	ความเร่งด่วน	20	ส่งผลกระทบต่อระดับหน่วยงาน	ส่งผลกระทบต่อระดับองค์กร	ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน	25	โดยพิจารณาจากการสอดคล้องไม่น้อยกว่า 1 หัวข้อ		
	ความปลอดภัยของพนักงาน	5	อุบัติเหตุจากการทำงาน	การเจ็บป่วยทุพพลภาพ	การเสียชีวิตของพนักงาน
	รักษาระบบมาตรฐาน	5	มีข้อสังเกต	แก้ไข Minor Car	แก้ไข Major Car
	การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ	5	ป้องกันการผิดระเบียบ	ป้องกันการผิดกฎหมาย	แก้ไขการผิดกฎหมาย
	ระยะเวลา	5	ช่วยให้การทำงานสำเร็จล่าช้าหรือไม่สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ช่วยให้การทำงานสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ช่วยให้การทำงานสำเร็จเร็วตามระยะเวลาที่กำหนด
	ป้องกันข้อร้องเรียน	5	ป้องกันไม่เกิดข้อร้องเรียนจากหน่วยงานภายในองค์กร	ป้องกันข้อร้องเรียนจากหน่วยงานภายนอก	ป้องกันข้อร้องเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายในภายนอก)
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ	20	ต้องมีโครงการ/แผนงานที่เกี่ยวข้องด้านกายภาพเริ่มต้นก่อน	แผนงานที่เกี่ยวข้องด้านกายภาพดำเนินการและคาดการณ์เสร็จสิ้นตามแผนงาน	ดำเนินการได้
5	เกี่ยวข้องกับโครงการของแผนกอื่น	10	ไม่เกิน 1 แผนก	2 แผนก	มากกว่า 2 แผนก
<p>หมายเหตุ นิยามข้อ 2. ความเร่งด่วน กรณี ผลกระทบองค์กรด้านการเงิน</p> <p>1. ผลกระทบระดับสูง > 10 ล้านบาท</p> <p>2. ผลกระทบสูงระดับกลาง $\geq 5 - 9$ ล้านบาท</p> <p>3. ผลกระทบสูงระดับต่ำ < 5 ล้านบาท</p>					

ทั้งนี้ การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ได้รับการอนุมัติเห็นชอบแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลฯ จากคณะอนุกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล ในการประชุมครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2565 และได้นำเสนอคณะกรรมการบริหารกิจการองค์กรสุรา ในการประชุมครั้งที่ 13/2565 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2565 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

4.3.3 การประเมินประสิทธิผล/คุณค่าของการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

องค์กรสุรา กำหนดให้มีการประเมินประสิทธิผลระบบสารสนเทศ และบริการงานของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นประจำทุกปี โดยการประเมินประสิทธิผลระบบสารสนเทศ เพื่อวัดระบบสารสนเทศในมิติประสิทธิภาพการใช้งานระบบสารสนเทศ ความพร้อมใช้งาน ความถี่ และวัดความพึงพอใจการใช้งานระบบสารสนเทศ ส่วนการประเมินประสิทธิผลบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วัดความพึงพอใจงาน

ด้านการบริการ งานเครือข่ายสื่อสาร งานส่งมอบเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ งานซ่อมเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ และงานสนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในการประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ คณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล จะกำกับดูแลให้การทำให้เกิดความคุ้มค่า โดยการประเมินทางเลือกในการจัดหาหรือตัดสินใจในการพิจารณางบประมาณ พิจารณานวณและทิศทางของเทคโนโลยีดิจิทัลประกอบการตัดสินใจ

4.4 หลักการจัดสรรทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กร

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล องค์กรสุราฯ ในแต่ละโครงการมีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคลากร (เชิงปริมาณและคุณภาพ) งบประมาณ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ รวมถึงระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาและดำเนินโครงการไม่เท่ากัน ดังนั้น จึงกำหนดให้มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ และการจัดสรรทรัพยากรด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล องค์กรสุรากรมสรรพสามิต ประจำปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2566)

ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาการลงทุนในการประเมินโครงการทุกโครงการในแผน โดยนำคะแนนรวมที่ได้จากการประเมิน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

- จำเป็นเป็นมาก: คะแนนรวมตามเกณฑ์พิจารณาการลงทุนตั้งแต่ 75 คะแนนขึ้นไป
- จำเป็น: คะแนนรวมตามเกณฑ์พิจารณาการลงทุนอยู่ระหว่าง 60 ถึง 74 คะแนน
- ควรดำเนินการ: คะแนนรวมตามเกณฑ์พิจารณาการลงทุนอยู่ระหว่าง 50 ถึง

59 คะแนน

ซึ่งเมื่อได้คะแนนจากการประเมินเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จะนำข้อมูลที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญของโครงการในการดำเนินการก่อน - หลัง รวมถึงจัดลำดับตามทิศทางการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจขององค์กรสุรา



รูปที่ 4 ทิศทางการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ 2566 - 2570

2. หลักเกณฑ์พิจารณาการขอตั้งงบประมาณครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ประจำปี

งบประมาณ 2566

ทุกหน่วยงานต้องทำหนังสือบันทึกข้อความในการขอมีเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยดำเนินการขออนุมัติตามสายงาน ซึ่งมีเกณฑ์ที่ทุกหน่วยงานต้องพิจารณาเบื้องต้น ดังนี้

1. การขอมีเครื่องคอมพิวเตอร์ (PC / Notebook / Tablet) ประจำปี๓ทำงานพิจารณาให้เฉพาะพนักงานที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานองค์การสุราเท่านั้น ดังนี้

1.1 ผู้บริหารระดับ 8 ขึ้นไป (หัวหน้ากอง หัวหน้าฝ่าย รองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการ) ให้ใช้เครื่อง Tablet และคอมพิวเตอร์พกพา เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย digital transformation และนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ โดยเริ่มใช้งานในปี 2565

1.2 พนักงานระดับ 1 – 7 พิจารณาจากสัดส่วนพนักงาน 1 คน ต่อเครื่อง (PC / Notebook) 1 เครื่อง ยกเว้น สายงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบริการ เช่น ซ่อมบำรุง ใอน้ำประปา เป็นต้น

1.3 มอบหมายให้แผนกสารสนเทศ กำกับดูแลและตรวจสอบทรัพย์สิน ICT และผู้ที่ได้รับอุปกรณ์ ICT ทุกท่าน จะต้องรับผิดชอบต่ออุปกรณ์และหากมีการสูญหายจะต้องรับผิดชอบภายใน 7 วัน โดยจะต้องนำอุปกรณ์ที่เทียบเท่าหรือดีกว่าส่งคืน

1.4 อุปกรณ์ Notebook / Tablet เป็นอุปกรณ์ประจำตัว หากมีการเลื่อนตำแหน่งที่แตกต่างจากสายการทำงานเดิมจะต้องส่งคืนอุปกรณ์เดิมให้แผนกสารสนเทศ และรับอุปกรณ์ใหม่

1.5 หากมีพนักงานลาออก ต้องดำเนินการจัดทำบันทึกข้อความสำหรับส่งคืนเครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งหมด พร้อมนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาส่งคืนยังแผนกสารสนเทศ

2. การขอมืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ต่าง ๆ (ขอใหม่) ต้องพิจารณาจากจำนวนอุปกรณ์เดิมที่หน่วยงาน มีใช้งาน ลักษณะงาน และ/หรือปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น

3. การขอทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เดิม จะต้องมียุการใช้งานมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือกรณีที่เครื่องฯ เสีย/ชำรุดและมีการแจ้งซ่อมในระบบซึ่งแผนกสารสนเทศประเมินว่าไม่คุ้มค่าในการซ่อม รวมถึงปัจจุบัน ไม่มีอะไหล่ในการซ่อมและ/บริษัทฯ หยุดสายการผลิต

4. การขอมือโปรแกรมสำเร็จรูปเพิ่มเติม เพื่อใช้งานนอกเหนือจากโปรแกรมสำเร็จรูปในการผลิตเอกสาร หน่วยงานจะต้องชี้แจงเหตุผลความจำเป็นและลักษณะงานที่ต้องใช้โปรแกรมห้างกล่าว พร้อมรายละเอียดของโปรแกรม รุ่น และราคา (ใบวิจิว์/แผ่นพับ) เพื่อประกอบการพิจารณาในเบื้องต้น

5. ในกรณีที่มีการขอมืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ต่าง ๆ (ขอใหม่) การขอทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เดิม และการขอมือโปรแกรมสำเร็จรูปเพิ่มเติม จะต้องผ่านการอนุมัติเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยี

3. หลักเกณฑ์การกำหนดมาตรฐานเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ ICT

ใช้หลักเกณฑ์ราคากลางและคุณลักษณะพื้นฐานการจัดหาอุปกรณ์และระบบคอมพิวเตอร์ จากกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

4.5 หลักเกณฑ์การจัดทำและการกำกับดูแลสถาปัตยกรรมองค์กร

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) หรือ EA คือแผนผังในภาพรวมขององค์กร เป็น การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับกระบวนการการทำงาน (Business Process) หรือภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ในระดับระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ นำไปสู่ทิศทางการขับเคลื่อน (Roadmap) ขององค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือให้องค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์ หรือกำหนดแผนงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture)
2. สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture)
3. สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน (Application Architecture)
4. สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Architecture)

5. สถาปัตยกรรมด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Architecture)

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เป็นการนำหลักการปรับปรุงและพัฒนาองค์รวมประยุกต์ใช้ ทั้งในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (Business Process) ระบบสารสนเทศ (Information Systems) และเทคโนโลยี (Technology) เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติ (Strategic Execution) ให้สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้การดำเนินงานตามสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร (Continuous Improvement)

4.6 การกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากรในองค์กรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

1. แผนวิสาหกิจองค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประจำปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2566)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ 3.1 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ 3.2 กลยุทธ์การส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2. แผนแม่บทด้านดิจิทัล องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประจำปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2566)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้พร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยดิจิทัล

กลยุทธ์ 4.1 วิเคราะห์ วางแผน พัฒนา และประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากร ให้พร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยนวัตกรรม และดิจิทัล

กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่มีระดับสมรรถนะสอดคล้องกรอบที่กำหนด อย่างน้อยร้อยละ 80

ตัวชี้วัดที่ 2 จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา เพื่อพร้อมสำหรับการปรับตัวสู่ยุคแห่งการขับเคลื่อน LDO ด้วยนวัตกรรม และดิจิทัล ตามแผนงานที่กำหนด อย่างน้อยร้อยละ 80

2. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ 2.1 กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

ตัวชี้วัดที่ 1 บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนงาน ไม่น้อยกว่า 80%

ตัวชี้วัดที่ 2 ความสำเร็จในการปรับปรุงระบบการประเมินสมรรถนะ ไม่น้อยกว่า 80%

ตัวชี้วัดที่ 3 ความสำเร็จของแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน ไม่น้อยกว่า 80%

ตัวชี้วัดที่ 4 ความสำเร็จในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง ไม่น้อยกว่า 80%

ตัวชี้วัดที่ 5 ความสำเร็จของแผนการพัฒนาบุคลากรในการเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า

80%

บทที่ 5 กรอบการกำกับดูแลด้านการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส

องค์การสุราฯ ยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ข้อ ในการดำเนินงาน การบริหารจัดการและปฏิบัติงานขององค์การสุราฯ ได้แก่

- หลักนิติธรรม
- หลักคุณธรรม
- หลักความโปร่งใส
- หลักความมีส่วนร่วม
- หลักความรับผิดชอบ
- หลักความคุ้มค่า

และให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง ยึดมั่นในหลักสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร) ดังนี้

- ให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ให้มีการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม
- ให้มีการเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม
- ให้มีความรับผิดชอบต่อผู้เข้าชมและผู้มาใช้บริการ
- ให้มีการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม
- ให้มีการดูแลรักษาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมโดยรอบ
- ให้มีการจัดทำรายงานด้านการช่วยเหลือสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

และนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้อย่างบูรณาการ โดยคำนึงถึงการดำเนินงานบนทางสายกลาง กล่าวคือ มีความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี บนพื้นฐานของความรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง การมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน มีสติปัญญา และแบ่งปัน

5.1 ความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Transparency)

เพื่อให้มั่นใจว่าการรายงานและการสื่อสารผลการดำเนินงานและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพและทันเวลา การดำเนินงานโดยรวมควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และวัตถุประสงค์รวมทั้งกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งแนวทางปฏิบัติที่ควรพิจารณามีดังนี้

(1) การประเมินความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการรายงานผลการดำเนินงานและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

- องค์กรควรพิจารณาข้อกำหนดด้านการรายงานภาคบังคับ (Mandatory Reporting) ทั้งในปัจจุบัน และอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กร รวมทั้งขอบเขตและรอบระยะเวลา ในการรายงานที่เหมาะสม

- นอกเหนือจากประเด็นข้างต้น การรายงานยังอาจต้องพิจารณาถึงความต้องการด้านการรายงานสำหรับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร รวมถึงขอบเขตและเงื่อนไขในการรายงานที่แตกต่างกัน

- องค์กรควรจัดให้มีหลักเกณฑ์การรายงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งรูปแบบและช่องทางการสื่อสารอย่างเหมาะสม

(2) การสื่อสารผลการดำเนินงานและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม

- องค์กรควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

- ควรมีการกำหนดวิธีการสอบทานเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลการรายงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์สำหรับข้อกำหนด ของการรายงานภาคบังคับขององค์กรทั้งหมด

- ควรมีกระบวนการในการตรวจสอบความถูกต้องและอนุมัติรายงานภาคบังคับ

- มีกระบวนการ และลำดับชั้นการรายงาน

(3) การติดตามการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- องค์กรควรมีการประเมินความมีประสิทธิภาพของการรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจ ในความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของรายงานภาคบังคับที่จัดทำขึ้น

- องค์กรควรมีการประเมินความมีประสิทธิภาพของวิธีการสื่อสารและผลลัพธ์ของการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร และประเมินว่าการสื่อสารดังกล่าวสามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายอย่างครบถ้วน

5.2 การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

องค์กรได้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดเป็นบรรทัดฐาน และแนวทางปฏิบัติร่วมกันอย่างเหมาะสม ดังนี้

(1) พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

เนื่องจากปัจจุบันปัญหาเรื่องภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security) จะยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น หน่วยงานภาครัฐจะยังคงเป็นเป้าหมายสำคัญในการโจมตีทางไซเบอร์จากผู้ไม่หวังดี ทั้งจากการโจมตีเพื่ออาศัยความน่าเชื่อถือของหน่วยงานภาครัฐมาใช้หลอกลวงประชาชนอีกต่อหนึ่ง และการโจมตีเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน ดังนั้น องค์กรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ การเฝ้าระวัง และการปฏิบัติให้ถูกต้องตามมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของหน่วยงาน เพื่อป้องกันตนเองและหน่วยงานให้ปลอดภัยจากการถูกโจมตี นอกจากนี้การติดตามสถานการณ์ ด้านความมั่นคง ปลอดภัยทางไซเบอร์ก็มีความสำคัญที่จะช่วยให้สามารถพร้อมรับมือกับภัยคุกคามใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที

(2) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเป็นกฎหมายที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการคุ้มครองสิทธิเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนในฐานะเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล โดยกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้ องค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย บทบัญญัติใน พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากกฎหมาย ฉบับอื่น กล่าวคือ ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงสภาพบังคับให้กระทำหรือไม่กระทำเท่านั้น แต่บทบัญญัติส่งเสริมการสร้าง ความตระหนักรู้ และการทบทวนกระบวนการทำงาน เพื่อให้การกระทำใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยตระหนักถึงมาตรการด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ความเป็นธรรมใน การใช้ข้อมูล และความโปร่งใสต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกฎหมายในการคุ้มครอง สิทธิความเป็นส่วนตัวภายใต้หลักการของรัฐธรรมนูญ

(3) พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2562 ได้ประกาศใช้เมื่อวันที่ 15 เมษายน พ.ศ. 2562 เป็นพระราชบัญญัติที่ได้ทำการปรับปรุงเนื้อหาจากพระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทาง อิเล็กทรอนิกส์ (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2544 และพระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 โดยมีการเพิ่มอำนาจให้สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) หรือ ETDA ดำเนินการต่อธุรกิจบริการด้านธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ได้มากขึ้น ช่วยสนับสนุนการดูแลกิจการธุรกรรม

ดิจิทัล โดยมีสิทธิ์ออกใบอนุญาตประกอบกิจการธุรกรรมดิจิทัล ให้คำแนะนำในฐานะผู้กำกับดูแล รวมถึงมีหน้าที่ช่วยเพิ่มศักยภาพการบริการในธุรกิจนี้ผ่านการทำ Sandbox เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและกระบวนการใหม่ ๆ

(4) พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2560

เทคโนโลยีสารสนเทศแม้จะมีประโยชน์มากมายหากมีการนำมาใช้อย่างสร้างสรรค์ แต่ก็สามารถสร้างความเสียหายได้อย่างมากเช่นกัน หากมีการนำมาใช้อย่างไม่เหมาะสมและปัญหานี้มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การเจาะระบบ การส่งไวรัส การโจมตีระบบ การลงข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ที่กระทบต่อความมั่นคงประเทศ เป็นต้น และหากการกระทำดังกล่าว มุ่งหวังสร้างความเสียหายต่อระบบคอมพิวเตอร์ภาครัฐด้วยแล้ว ผลกระทบจะไม่ได้จำกัดเพียงแค่ความเสียหายต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่อาจร้ายแรงและสร้างความเสียหายต่อเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศได้ พระราชบัญญัติฉบับนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันควบคุมการกระทำความผิดที่จะเกิดขึ้นได้จากการใช้คอมพิวเตอร์ และเนื่องจากพระราชบัญญัติฉบับเดิม มีการบังคับใช้เป็นเวลากว่า 10 ปี ที่ผ่านมามีปัญหาในการตีความ จนกระทบกับการบังคับใช้ เช่น การนำฐานความผิดที่ใช้กับเรื่องฉ้อโกงปลอมแปลงทางออนไลน์ ไปใช้กับการหมิ่นประมาท ทำให้กระทบต่อสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น จนทำให้เกิดการโจมตีจากประชาคมโลก และเกิดกระแสสังคมเรียกร้องหลักประกันสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นขึ้น

ทั้งนี้ สาระสำคัญของพระราชบัญญัตินี้มีดังนี้

1. การฝากร้านใน Facebook, IG ถือเป็นสแปม
2. การส่ง SMS โฆษณา โดยไม่ได้รับความยินยอม ให้ผู้รับสามารถปฏิเสธข้อมูลนั้นได้
ไม่เช่นนั้นถือเป็นสแปม
3. ส่ง Email ขยายของ ถือเป็นสแปม
4. กด Like ได้ไม่ผิด พ.ร.บ.คอมพิวเตอร์ยกเว้นการกดไลค์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับสถาบัน
เสี่ยงเข้าข่ายความผิดมาตรา 112 หรือมีความผิดร่วม
5. กด Share ถือเป็นการเผยแพร่ หากข้อมูลที่แชร์มีผลกระทบต่อผู้อื่น อาจเข้าข่าย
ความผิดตามพ.ร.บ.คอมพิวเตอร์ฯ โดยเฉพาะที่กระทบต่อบุคคลที่ 3
6. พบข้อมูลผิดกฎหมายอยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ของเรา แต่ไม่ใช่สิ่งที่เจ้าของคอมพิวเตอร์
กระทำเองสามารถแจ้งไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ หากแจ้งแล้วลบข้อมูลออกเจ้าของก็就不用มีความผิดตาม
กฎหมาย เช่น ความเห็นในเว็บไซต์ต่าง ๆ รวมไปถึง Facebook ที่ให้แสดงความคิดเห็น หากพบว่าการแสดง
ความเห็นผิดกฎหมาย เมื่อแจ้งไปที่หน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อลบได้ทันที เจ้าของระบบเว็บไซต์จะไม่ต้องมีความผิด

7. สำหรับ แอดมินเพจ ที่เปิดให้มีการแสดงความเห็น เมื่อพบข้อความที่ผิด พ.ร.บ.คอมฯ เมื่อลบออกจากพื้นที่ที่ตนดูแลแล้ว จะถือเป็นผู้พ่นผิด
8. ไม่โพสต์สิ่งลามกอนาจาร ที่ทำให้เกิดการเผยแพร่สู่ประชาชนได้
9. การโพสต์เกี่ยวกับเด็ก เยาวชน ต้องปิดบังใบหน้า ยกเว้นเมื่อเป็นการเชิดชู ชื่นชม อย่างให้เกียรติ
10. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เสียชีวิต ต้องไม่ทำให้เกิดความเสื่อมเสียชื่อเสียง หรือถูกดูหมิ่นเกลียดชัง ญาติสามารถฟ้องร้องได้ตามกฎหมาย
11. การโพสต์ด่าว่าผู้อื่น มีกฎหมายอาญาอยู่แล้ว ไม่มีข้อมูลจริง หรือถูกตัดต่อ ผู้ถูกกล่าวหา เอาผิดผู้โพสต์ได้ และมีโทษจำคุกไม่เกิน 3 ปี ปรับไม่เกิน 200,000 บาท
12. ไม่ทำการละเมิดลิขสิทธิ์ผู้อื่น ไม่ว่าข้อความ เพลง รูปภาพ หรือวิดีโอ
13. ส่งรูปภาพแชร์ของผู้อื่น เช่น สวัสดิ์ อวยพร ไม่ผิด ถ้าไม่เอาภาพไปใช้ในเชิงพาณิชย์หารายได้

5.3 การตรวจติดตามการนำไปปฏิบัติตามกระบวนการและการให้เป็นอิสระในการตรวจสอบ

องค์การสุราฯ พิจารณาให้มีการประเมินแผนงานว่า มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานและการกำกับดูแลที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างไร รวมทั้งประเมินความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันมิให้ทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลถูกนำไปใช้อย่างไม่เหมาะสม

ระบบควบคุมภายในขององค์การสุราฯ เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลทรัพย์สินการป้องกันหรือ ลดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน ความเชื่อถือได้ของรายงาน การเงินและรายงานที่มีใช้ การเงินการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี การดำเนินการควบคุมภายในขององค์การสุราฯ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ องค์การสุราฯ ได้มีการกำหนดคู่มือการควบคุมภายใน โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร จะต้องจัดให้การดำเนินงานภายในองค์การสุราฯ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) จะประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำ การควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้าง บรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุม ภายในรวมทั้งการดำเนินงานที่ คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าว เป็นพื้นฐานสำคัญ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ ซึ่งสภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

- หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การ กำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ของรัฐ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 4 หลักการ ดังนี้

- หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

- หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

- หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

- หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

- หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

- หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) ระบบสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตาม การควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสาร เกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจ ถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านสารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้

- หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

- หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการ ควบคุมภายในที่กำหนด

- หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

5) การติดตามประเมินผล (Monitoring) กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่าง การปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็น รายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้งานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย 2 หลักการ ดังนี้

- หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการ ควบคุมภายใน

- หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุม ภายในอย่างทันเวลา ต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 6 กรอบการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

6.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk Management and Compliance: GRC)

องค์การสุราฯ มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลและยกระดับความโปร่งใสในการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรและเพิ่มศักยภาพในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุราฯ จึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Good Governance, Risk Management and Compliance: GRC) ขึ้น โดยการจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้และคุณสมบัติเหมาะสม (People) ขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใสและมีการควบคุมภายในที่ดี (Process) มีการบริหารจัดการข้อมูลที่ถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลา (Information) และมีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (Technology) เพื่อช่วยให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบได้อย่างครบถ้วน ส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือ และมั่นใจในการบริหารงานและการให้บริการขององค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ซึ่งนโยบายนี้บังคับใช้กับคณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคน

โดยมีหลักปฏิบัติดังนี้

- ข้อ 1 คณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุราฯ ผู้บริหาร ตลอดจนพนักงานขององค์การสุราฯ ทุกระดับ จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังต่อไปนี้
- (1) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
 - (2) การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและประสิทธิภาพ (Responsibility)
 - (3) การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริตและเท่าเทียม (Equitable Treatment)
 - (4) การปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้ และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency)
 - (5) การสร้างมูลค่าเพิ่มในการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Value Creation)
 - (6) การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลจริยธรรมและจรรยาบรรณที่ดีในการดำเนินธุรกิจ (Ethics)
 - (7) การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพ อนามัยและความปลอดภัย และคุณภาพการใช้ชีวิตของชุมชน (Participation)

ข้อ 2 ดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อการป้องกันความเสียหายขององค์กรด้วยระบบการควบคุมภายในและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Risk) ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร

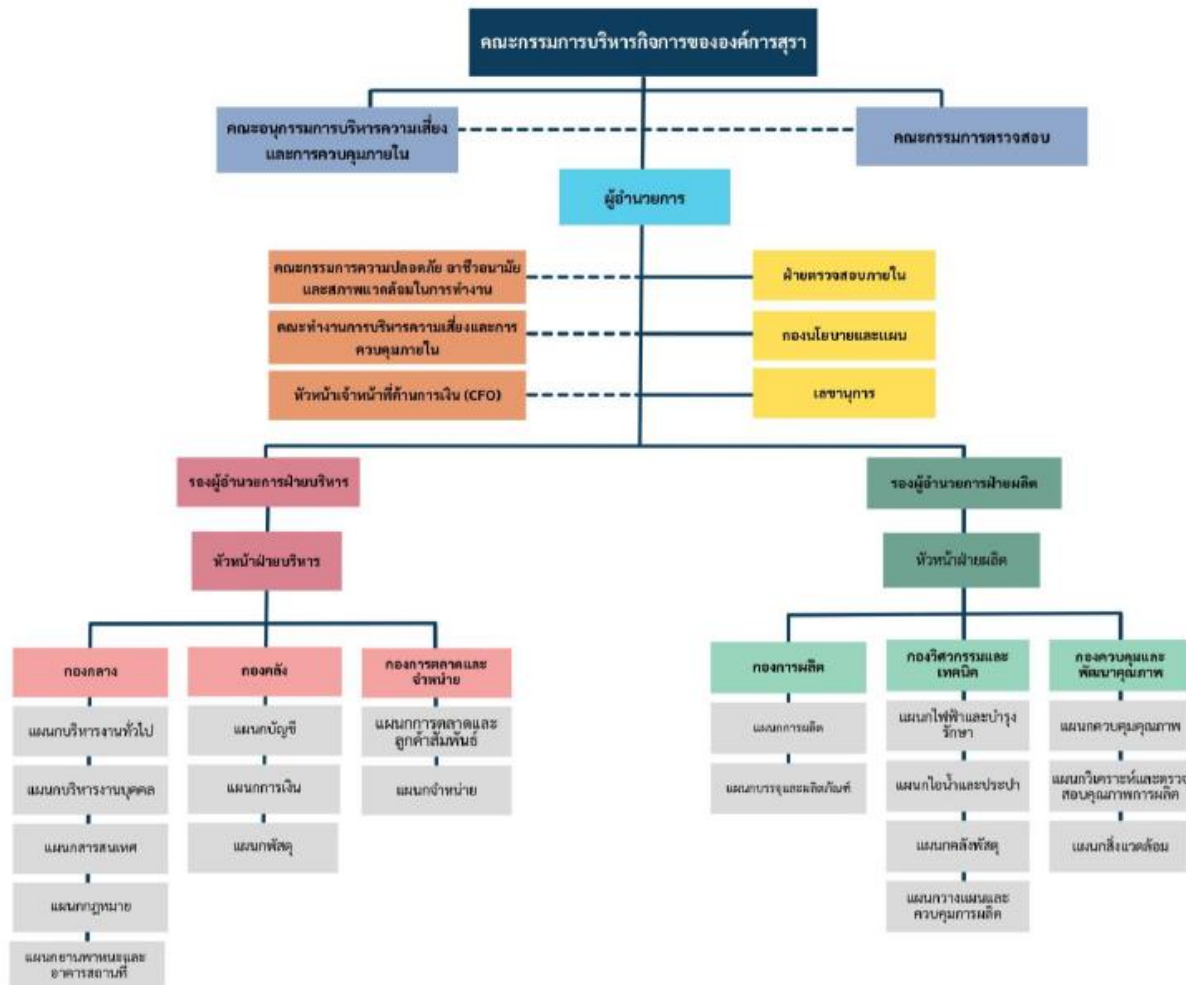
ข้อ 3 จัดให้มีการเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบูรณาการ (GRC Culture) ที่มุ่งตอบสนองค่านิยมองค์กรและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร และการตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานด้าน GRC ที่สามารถตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) อย่างทันท่วงที

ข้อ 4 ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความยั่งยืนขององค์กร บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (Governance) ภายใต้แนวคิดขับเคลื่อนธุรกิจคู่สังคม รวมทั้งคำนึงถึงการกำกับด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร (Compliance) อย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถสนับสนุนการกำหนดแนวปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 5 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) และใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินกิจการขององค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ด้วยการบริหารจัดการที่ดีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างคุณค่าจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ควบคู่กับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อลดภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและกระทบการดำเนินกิจการที่สำคัญขององค์กร อาทิ การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack) รวมทั้งการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการและให้บริการขององค์กรในขณะเกิดภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน

ข้อ 6 จัดให้มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในการติดตามความคืบหน้า สอบทานและตรวจสอบกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ตลอดจนการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge Sharing) ภายใต้การสื่อสารข้อมูลทั่วทั้งองค์กรจนเกิดการบูรณาการร่วมกัน

6.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต



รูปที่ 5 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

องค์การสุราฯ ตระหนักว่าการบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากกระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ป้องกันการเกิดความเสี่ยงระดับองค์กร ซึ่งจะนำองค์กรไปสู่การเติบโตทางธุรกิจ อย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังนั้นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหาร และคณะทำงาน จึงได้ปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การสุราฯ ให้เป็นไปตามมาตรฐานในระดับสากล โดยยึดตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO ERM) เป็นแนวทางในการดำเนินการ ซึ่งประกอบตามแผนภาพนี้



รูปที่ 6 กรอบการบริหารความเสี่ยงของ Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO ERM)

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง COSO ERM ประกอบไปด้วย

1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยบทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์โดยบุคลากรในองค์กรต้องให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล
2. กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง เพื่อส่งผลให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ
3. เป้าหมายผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนอง ความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด
4. การทบทวน และ ปรับปรุง ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยงการทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร
5. สารสนเทศการสื่อสาร และการรายงาน ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงการใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการรวมทั้งวัฒนธรรม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมและผลักดันให้องค์กรมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กรได้ โดยกำหนดระดับที่

สะท้อน การพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การกำกับดูแลที่ดีและสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง การกำหนดนโยบาย/ กลยุทธ์ขององค์กรในการบริหารความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กรที่ชัดเจน กระบวนการในการจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเภท จนถึงระดับที่การบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ รวมทั้งประเด็นสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยง การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี (IT Governance) ผลลัพธ์ของการบริหารความเสี่ยง และการพิจารณาการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลตอบแทน ของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ประเภทของความเสี่ยง

องค์การสุราฯ แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks: S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือสถานะขององค์กร
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risks: O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานทุก ๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศหรือแม้แต่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks: F) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risks: C) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้

การระบุความเสี่ยง

การระบุปัจจัยเสี่ยง จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการ
2. SWOT ขององค์กร
3. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
4. ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. นโยบายภาครัฐ
6. นโยบายของคณะกรรมการบริหารฯ

7. Supply Chain

8. ตัวชี้วัดองค์กร

9. ความเสี่ยงคงเหลือจากปีที่ผ่านมา และความเสี่ยงคงเหลือจากการควบคุมภายในที่ไม่เพียงพอ

ทั้งนี้ จะต้องมีการศึกษาและพิจารณาถึงเหตุการณ์ที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ตามที่กำหนดเบื้องต้นไว้ในแผน โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว เหตุการณ์ปัจจุบันและเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

ในการระบุความเสี่ยง ควรพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ให้ครบถ้วนและครอบคลุม ตัวอย่างเช่น

- ปัจจัยภายในและภายนอก ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น

- ปัจจัยภายใน ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการ และระบบงานสนับสนุนต่าง ๆ

- ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง กฎระเบียบ กฎหมาย สภาวะตลาด เทคโนโลยี ความไม่สงบทางการเมือง และภัยธรรมชาติ เป็นต้น

- เหตุการณ์ในอดีต ความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และแนวโน้มของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

- เหตุการณ์ปัจจุบัน อาทิเช่น เหตุฉุกเฉิน สถานการณ์เฉพาะหน้าที่กำลังเกิด สังคมและวิถีชีวิตของสังคมปัจจุบัน เทคโนโลยีปัจจุบัน

- เหตุการณ์อนาคต อาทิเช่น สิ่งที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นตามกาลเวลาหรือจากเหตุการณ์ปัจจุบันเป็นสาเหตุให้เกิดเหตุการณ์ในอนาคตได้

- นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ ๆ ที่องค์กรต้องการพัฒนา

- โอกาสหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่อาจเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

สรุปประเด็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และสาเหตุ ของเหตุการณ์หรือความเสี่ยงดังกล่าวให้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อหารือร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูง หากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงลบถือเป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารต้องประเมินและจัดการความเสี่ยงนั้น สำหรับเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงบวกเป็นโอกาสซึ่งผู้บริหารควรนำไปพิจารณาอีกครั้งในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่อไป

การกำหนดค่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ค่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) หมายถึง เกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต ยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรสุราฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดนั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยที่ใช้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ได้แก่

- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ
- ความเสี่ยงในการดำเนินงาน
- ปัจจัยภายในองค์กร ที่มีมุมมองต่อความเสี่ยงรับความเสี่ยงได้หรือไม่ยอมรับความเสี่ยง

(Risk Taker vs Risk Averse)

- ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ
- ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ สามารถกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งจากภายในและภายนอกเกี่ยวกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง (Top – down) โดยเชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์การดำเนินงาน
3. การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน (Bottom – up) จากการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในแต่ละด้าน

ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance : RT) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนที่องค์กรสุราฯ ยอมรับได้ (Risk Tolerance) โดยเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายขององค์กรสุราฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรสุราฯ ได้

6.3 การบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management Procedure)

เพื่อให้ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Appetite) และลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงได้มีการกำหนดกระบวนการการบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management Procedure) ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนการประเมินผลและการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามมาตรฐาน ISO27001 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.3.1 หน้าที่ความรับผิดชอบ

บทบาท	หน้าที่ความรับผิดชอบ
คณะกรรมการระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS Committee)	<ul style="list-style-type: none"> พิจารณาอนุมัติขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับบริหารความเสี่ยงและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง พิจารณาอนุมัติขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับบริหารความเสี่ยงและแผนจัดการความเสี่ยง พิจารณาอนุมัติผลการจัดการความเสี่ยง
คณะทำงานระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS Working Team)	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับบริหารความเสี่ยงและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง กำหนดสถานการณ์ความเสี่ยง ดำเนินการประเมินความเสี่ยง จัดทำรายงานผลการประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนปฏิบัติตามแผนจัดการความเสี่ยง ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง นำเสนอความคืบหน้าของแผนจัดการความเสี่ยงในการประชุม
เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)	<ul style="list-style-type: none"> พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของผลการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง
ผู้รับผิดชอบแผนจัดการความเสี่ยง (Risk Responsible person)	<ul style="list-style-type: none"> สรุปและจัดทำรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของแผนจัดการความเสี่ยง
ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ระบบที่ให้บริการภายในศูนย์คอมพิวเตอร์หลักขององค์การสุราษฎร์ธานี

บทบาท	หน้าที่ความรับผิดชอบ
	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบเครือข่าย (Network) ● เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายระบบ ERP (Server)

6.3.2 ขั้นตอนการดำเนินการ

องค์การสุรฯ ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานเพื่อช่วยประสิทธิภาพการดำเนินงาน และให้บริการประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็ว ขณะเดียวกันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาจได้รับความเสียหายจากการถูกโจมตีจากไวรัสคอมพิวเตอร์ จากบุคลากร จากปัญหาไฟฟ้า จากอัคคีภัย หรือปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ดังนั้น เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการประเมินความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

2.1.2.2.1 การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ กระบวนการทำงานที่ช่วยให้แผนกสารสนเทศสามารถประเมินความเสี่ยงและโอกาสของเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลของการประเมินความเสี่ยงที่ได้มาวิเคราะห์และจัดระดับความสำคัญ เพื่อวางแผนป้องกันความเสี่ยงหรือสร้างโอกาสและนำไปสร้างมาตรการเพื่อให้แผนกสารสนเทศบรรลุผลสำเร็จของพันธกิจที่ตั้งไว้

2.1.2.2.2 การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง

การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Scenario) คือ เป็นการค้นหาและระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งภายในและภายนอก ทั้งเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีต และการคาดการณ์ในอนาคต ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลทำให้สารสนเทศสูญเสียความลับ (Confidentiality) ความถูกต้องสมบูรณ์ (Integrity) และความพร้อมใช้ (Availability) เพื่อให้สามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงได้ตรงตามสาเหตุและสามารถลดความเสี่ยงลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2.2.3 การระบุมาตรการควบคุมปัจจุบัน

มาตรการควบคุมปัจจุบัน (Existing Control) เป็นมาตรการที่ใช้หรือมีการดำเนินการอยู่เพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากภัยคุกคามที่อาศัยประโยชน์จากช่องโหว่มาสร้างความเสียหายต่อทรัพย์สินสารสนเทศที่มีอยู่ โดยที่มาตรการควบคุมปัจจุบันอาจเป็นได้ทั้ง วิธีการควบคุม การจ้างบริการ การใช้อุปกรณ์มาควบคุม เป็นต้น

2.1.2.2.4 การประเมินผลกระทบ

ผลกระทบ (Impact) คือ ผลลัพธ์ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบกับระบบสารสนเทศหรือต่อธุรกิจและองค์กร โดยอาจสร้างความเสียหายกับระบบสารสนเทศ ทรัพย์สินสารสนเทศ ทรัพยากรหรือองค์การในด้านต่าง ๆ ทำให้ต้องดำเนินการพิจารณามาตรการควบคุมที่เป็นปัจจุบันประกอบว่ามาตรการดังกล่าวสามารถลดผลกระทบที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ และระดับผลกระทบขององค์การสุราฯ ได้ให้ความสำคัญต่อผลกระทบ 5 ด้าน คือ 1. ด้านกลยุทธ์ 2. ด้านการเงิน 3. ด้านการดำเนินงาน 4. ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์การสุราฯ และ 5. ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

2.1.2.2.5 การประเมินโอกาสเกิดของเหตุการณ์

โอกาสเกิดของเหตุการณ์ (Likelihood) คือ โอกาสหรือความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความสูญเสีย โดยจำแนกเป็นระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก หรือร้อยละของโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามการประเมินความสูญเสียที่ไม่เคยเกิดขึ้นในอดีตเป็นเรื่องยาก ดังนั้น จึงไม่ควรใช้ข้อมูลในอดีตอ้างอิงเพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงขององค์การด้วยการวิเคราะห์ความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด การศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากองค์การอื่น ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงอื่น ซึ่งจะช่วยให้การประเมินความเสี่ยงสมเหตุสมผลมากขึ้น ในการระบุระดับโอกาสเกิดของเหตุการณ์

2.1.2.2.6 การประเมินค่าระดับความเสี่ยง

ค่าระดับความเสี่ยง (Risk Level) เกิดจากการคำนวณโดยนำเอาค่าคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ค่าคะแนนของผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

$\text{ค่าระดับความเสี่ยง} = \text{ค่าคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ค่าคะแนนของผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้น}$

2.1.2.2.7 พิจารณาระดับความเสี่ยงกับเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าของระดับความเสี่ยงแล้ว ผู้มีอำนาจตัดสินใจจะต้องพิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงโดยมีทางเลือกสำหรับตอบสนองความเสี่ยง

2.1.2.2.8 การเลือกแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

การเลือกแนวทางตอบสนองความเสี่ยงเป็นการพิจารณาว่าความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ และหากยอมรับไม่ได้ก็ต้องเลือกแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงโดยแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงแบ่งเป็น 4 แนวทาง และสัมพันธ์กับระดับความเสี่ยง คือ

1) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) คือ เป็นความเสี่ยงที่ต้องมีการถ่ายโอนหรือแบ่งความเสี่ยงบางส่วนไปยังบุคคลหรือองค์กรอื่น เพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบ เช่น การซื้อประกัน หรือจัดจ้างผู้ให้บริการ เป็นต้น

2) การลดความเสี่ยง (Reduction) คือ เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ต้องดำเนินการเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือทั้งสองอย่าง โดยจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการลดความเสี่ยง

3) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance) คือ เป็นความเสี่ยงที่จะต้องหลีกเลี่ยง ไม่ให้มีการกระทำหรือการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความเสี่ยง

4) การยอมรับความเสี่ยง (Accept) คือ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ และไม่ต้องดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพิ่มเติม เพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยง แต่ต้องมีการเฝ้าระวังติดตาม เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเลื่อนระดับสูงขึ้น

2.1.2.2.9 การกำหนดเจ้าของความเสี่ยง

ความเสี่ยงในแต่ละระดับจะต้องได้รับการกำหนดให้ผู้ที่เป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แสดงให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงและเจ้าของความเสี่ยงแต่ละระดับ

2.1.2.2.10 กำหนดแผนจัดการความเสี่ยง

สำหรับระดับความเสี่ยงที่ได้กำหนดให้มีการควบคุมความเสี่ยง (Control) ให้กำหนดแผนจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment Plan) โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ประกอบด้วย กิจกรรมหรือวิธีในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง ทรัพยากรที่ต้องใช้ ระยะเวลาที่คาดว่าจะใช้ในการดำเนินการจัดการตามแผนลดความเสี่ยง ทรัพยากรที่ต้องใช้ ระยะเวลาที่คาดว่าจะใช้ในการดำเนินการจัดการตามแผนลดความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบในแต่ละแผน

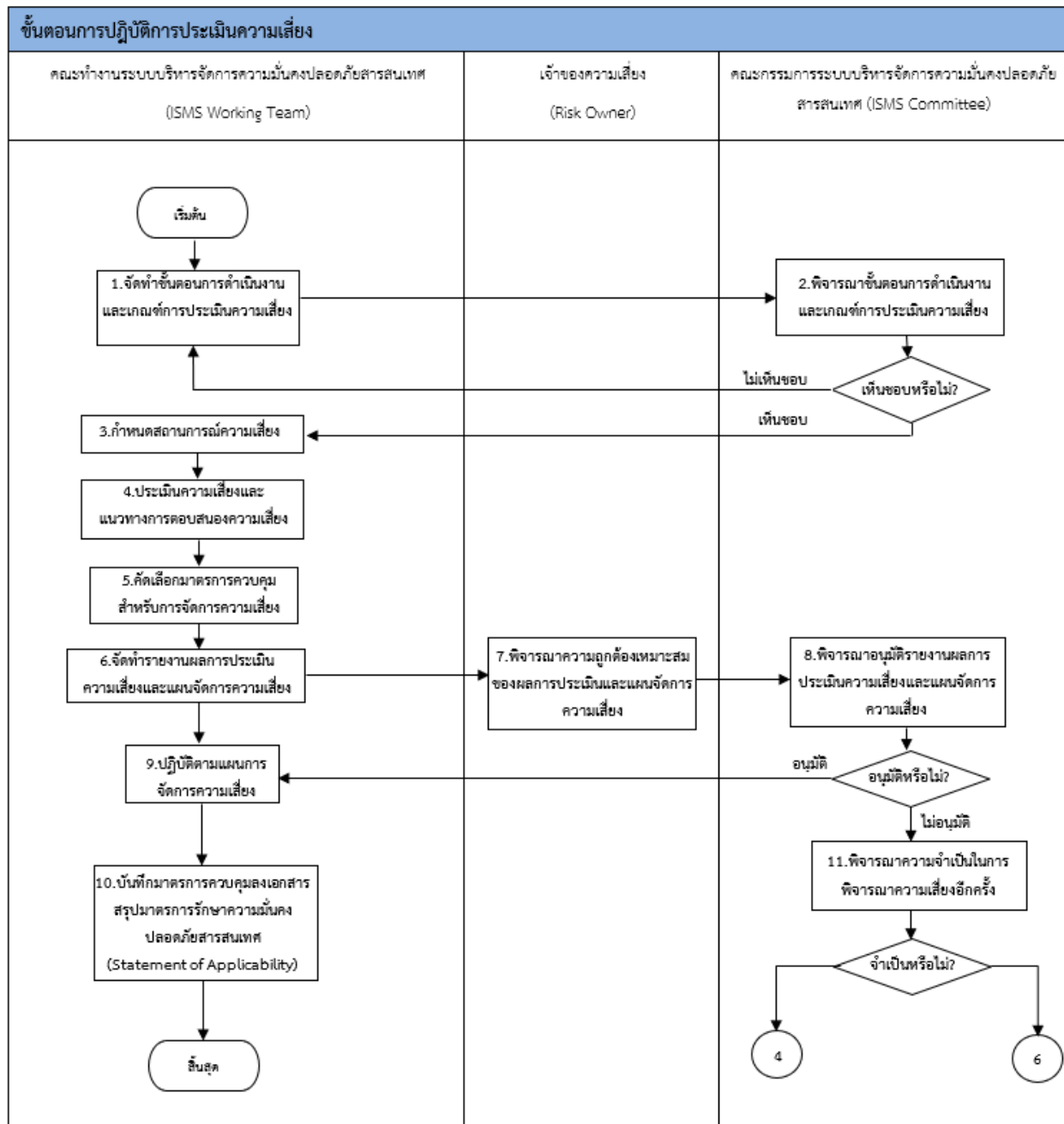
ทั้งนี้ สำหรับระดับความเสี่ยงใดที่ไม่ได้กำหนดให้ต้องมีการควบคุม ไม่จำเป็นต้องกำหนดแผนการควบคุมความเสี่ยงและไม่ต้องวัดระดับความเสี่ยงคงเหลือ

2.1.2.2.11 วัดระดับความเสี่ยง

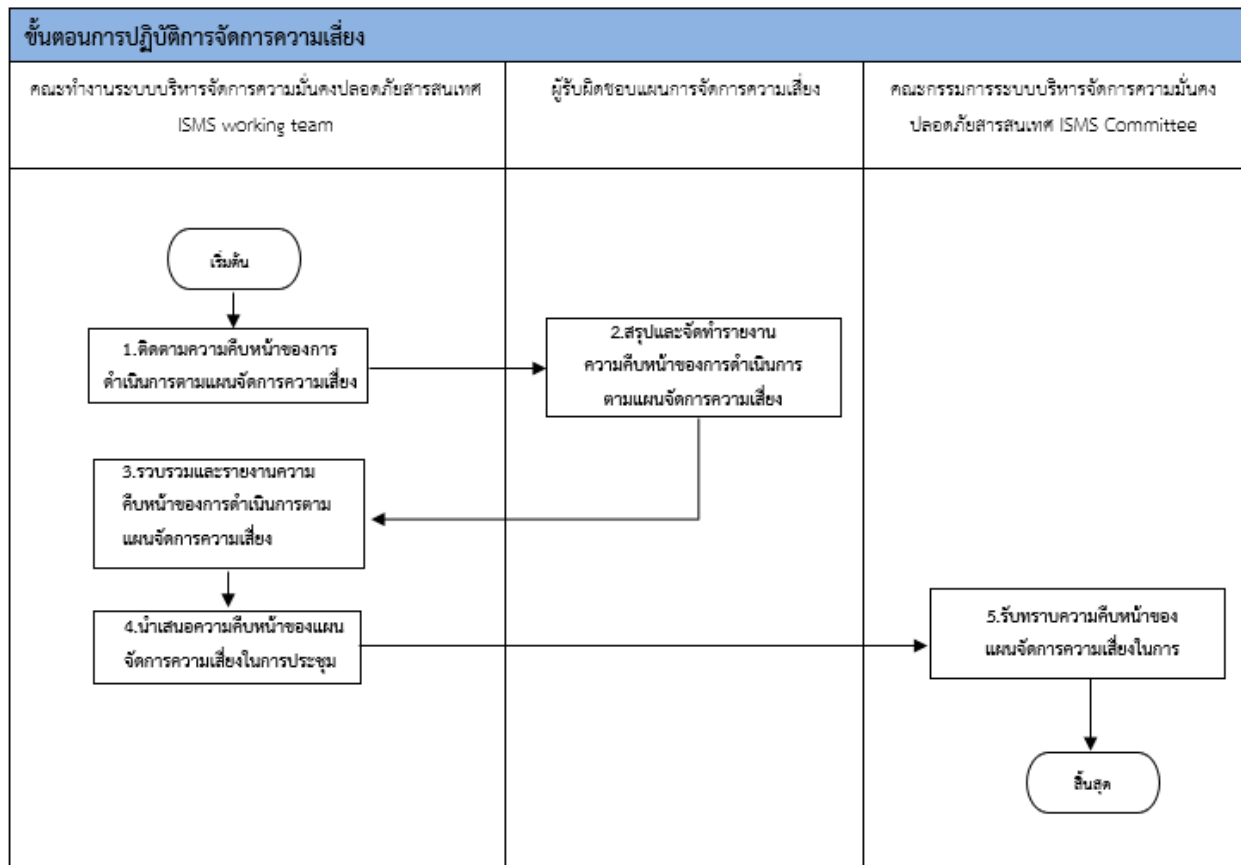
กรณีที่มีการจัดการความเสี่ยงด้วยการควบคุม (Control) ภายหลังจากการกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงและดำเนินการตามแผนดังกล่าวเสร็จสิ้น ให้ทำการประเมินความเสี่ยงอีกครั้ง เพื่อหาค่าความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) โดยพิจารณาจากเงื่อนไขที่ต้องนำมาพิจารณาในการประเมิน

ความเสี่ยงดังนี้ มาตรการควบคุมที่เพิ่มขึ้นเพื่อควบคุมความเสี่ยง (New Control) ระดับผลกระทบ (Impact) และโอกาสเกิดของเหตุการณ์ (Likelihood) หลังเพิ่มมาตรการควบคุมความเสี่ยง

หากภายหลังการควบคุมความเสี่ยงแล้ว ให้เจ้าของความเสี่ยงพิจารณาระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ เพื่อพิจารณาการดำเนินการดูแลความเสี่ยงนั้น ๆ ผลการประเมินความเสี่ยงจะเสนอคณะผู้บริหารระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ เพื่อพิจารณาและรับทราบต่อไป



6.3.3 ขั้นตอนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง



คำอธิบายขั้นตอนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	ขั้นตอนและกระบวนการ	คำอธิบาย
1.	ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง	คณะทำงานระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง
2.	สรุปและจัดทำรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบแผนจัดการความเสี่ยงดำเนินการสรุปและจัดทำรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง
3.	รวบรวมและรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง	คณะทำงานระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ดำเนินการรวบรวม และรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงในการประชุม

ลำดับ	ขั้นตอนและกระบวนการ	คำอธิบาย
4.	นำเสนอความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงในการประชุม	คณะกรรมการระบบบริหารจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ดำเนินการนำเสนอความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงในการประชุม
5.	รับทราบความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง	คณะกรรมการระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ รับทราบความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยง