



สถาบันเกษตรวิชาการ

รับที่ ๖๘๗

วันที่ ๑๘ เม.ย ๖๗

เวลา ๐๘.๕๗ น.

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เนอร์โทร. ๒๓๗ และ ๓๙๖
ที่ กษ. ๐๒๑๖/๖๒๗๕ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง...แจ้งเวียนกิจกรรมการให้คำปรึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ
และการติดตามประเมินผลโครงการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์/เกษตรและสหกรณ์จังหวัด สป.กษ. และสำนักงานรัฐมนตรี

ตามหนังสือสำนักตรวจสอบภายใน ที่ กษ ๐๒๑๖/๑๙๗ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๗ เรื่อง
รายงานผลการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในรูปแบบ Infographic
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เห็นชอบรายงานผลการปฏิบัติงานการบริการให้คำปรึกษา เรื่อง การ
ประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ ตามแผนการตรวจสอบประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๗ ของสำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และให้สำนักตรวจสอบภายใน
เผยแพร่ความรู้ ให้แก่ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบต่อไป นั้น

ในการนี้สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ขอเผยแพร่ความรู้
เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ ในรูปแบบ Infographic ให้แก่หน่วยงาน
ของท่านเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผล
โครงการ มีความรู้ ความเข้าใจแนวทาง/วิธีการและขั้นตอนอันเป็นสาระสำคัญ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ
และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและวิดีโอ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ
และการติดตามประเมินผลโครงการ ได้ตาม QR Code ข้างล่าง และทางเว็บไซต์ <https://forms.gle/rPsWzAaQjdBjkBPab>
และ ขอความร่วมมือตอบแบบประเมินผลการให้คำปรึกษา ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบ Infographic
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ให้สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภายใน
วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗ ด้วย จักขอบคุณมาก

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

(นางละออ ชันธรัักษ์)

ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



การประเมินความเสี่ยง
โครงการ



การติดตามประเมินผล
โครงการ



แบบประเมินผล
การให้คำปรึกษา

การติดตาม ประเมินผลโครงการ

ทำไม

ต้องติดตามประเมินผลโครงการ

เพื่อให้รู้ว่า

โครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

คุ้มค่าต่อการตัดสินใจดำเนินการต่อหรือไม่

มีปัญหาที่ต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือไม่



ติดตามโครงการ

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินงานของโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ สำหรับกำกับ ทบทวน และแก้ไขปัญหาลักษณะดำเนินโครงการ



ประเมินผลโครงการ

กระบวนการตรวจสอบและตัดสินคุณค่า (Value Judgment) เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงานและผลการดำเนินโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อสรุปผลว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายตามที่กำหนด หรือควรพัฒนาปรับปรุงโครงการ เพื่อดำเนินการต่อไป หรือควรรยุติ

ประเภทของการติดตาม ประเมินผลโครงการ

ก่อนดำเนินงานโครงการ
(Preliminary Evaluation)

ระหว่างดำเนินงานโครงการ
(Formative Evaluation)

เมื่อสิ้นสุดโครงการ
(Summative Evaluation)

รูปแบบการประเมินผลโครงการ

CIPP Model ของ Danial . L. Stufflebeam

ประเภทการประเมิน CIPP

การประเมินสภาวะแวดล้อม
(Context Evaluation)

การประเมินปัจจัยเบื้องต้น/ตัวป้อน
(Input Evaluation)

การประเมินกระบวนการ
(Process Evaluation)

การประเมินผลผลิต
(Product Evaluation)

ประเภทการตัดสินใจ

การตัดสินใจเพื่อการวางแผน
(Planning Decisions)

การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้าง
(Structuring Decisions)

การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ
(Implementating Decisions)

การตัดสินใจเพื่อกบทวนโครงการ
(Recycling Decisions)

แผนผังสรุปความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินกับการตัดสินใจ

ขั้นตอนการประเมินผลโครงการ

- 1 ศึกษา/วิเคราะห์โครงการที่จะประเมิน ✓
- 2 ศึกษารูปแบบของการประเมิน ✓
- 3 กำหนดประเด็นของการประเมิน ✓
- 4 กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน ✓
- 5 ออกแบบการประเมิน ✓
- 6 สร้าง/กำหนดเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ✓
- 7 เก็บรวบรวมข้อมูล ✓
- 8 วิเคราะห์ข้อมูล ✓
- 9 สรุปและรายงานผลการประเมิน ✓

เกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของการประเมินผลโครงการ

เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

เกณฑ์ความพอเพียง (Adequacy)

เกณฑ์ความพึงพอใจ (Satisfaction)

เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities)

ตัวชี้วัด (Indicators) ความสำเร็จโครงการ

ข้อความที่แสดง หรือ ระบุประเด็น
ที่ต้องการจะวัดหรือประเมิน หรือตัวแปร
ที่ต้องการศึกษา

โดย

ระบุลักษณะที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรม
ทั้งส่วนที่มีลักษณะเชิงปริมาณ และ
ส่วนที่แสดงลักษณะเชิงคุณภาพ

yes

หลักการสร้างตัวชี้วัดที่ดี เพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน

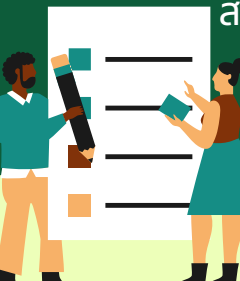
1. เลือกใช้/สร้างตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทนที่สำคัญเท่านั้น
2. คำอธิบาย หรือการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นวลีที่มีความชัดเจน
3. ตัวชี้วัดอาจจะกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพก็ได้
4. ควรนำจุดประสงค์ของโครงการ หรือประเด็นการประเมินมากำหนดตัวชี้วัด
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดควรรวบรวมข้อมูลจากแหล่ง
ปฐมภูมิ และทุติยภูมิ



ประโยชน์ของการติดตาม ประเมินผลโครงการ



- นำมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน สามารถชี้ให้เห็นข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน และยังชี้ให้เห็นผลการปฏิบัติงานซึ่งไม่สามารถทราบได้จากกระบวนการวางแผน
- เป็นเครื่องมือให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงระบบการวางแผนและบริหารแผนอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมแผนและโครงการให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดไว้
- ช่วยให้ใช้ทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรอย่างเหมาะสม คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

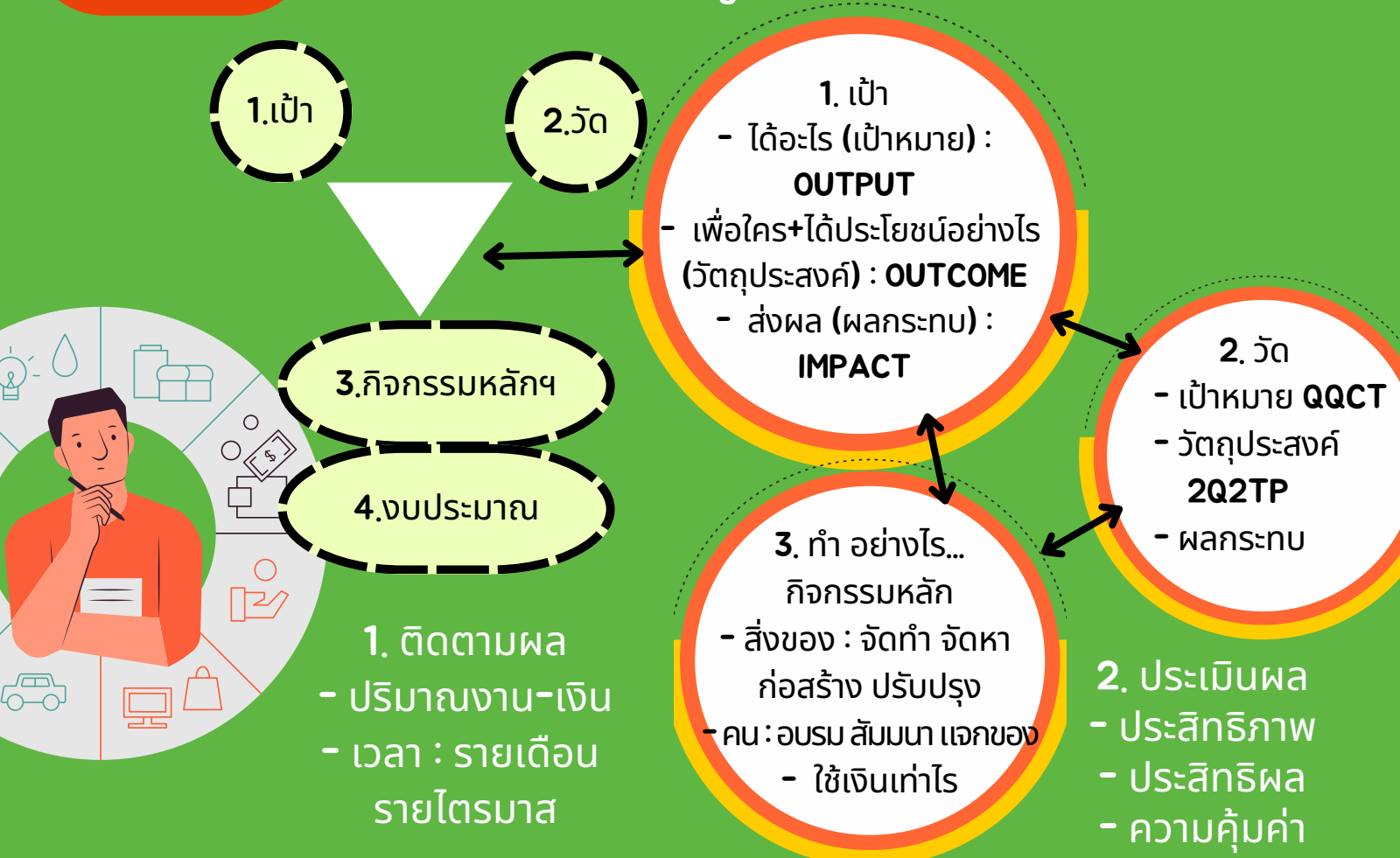


ข้อจำกัดในการติดตามประเมินผลโครงการ

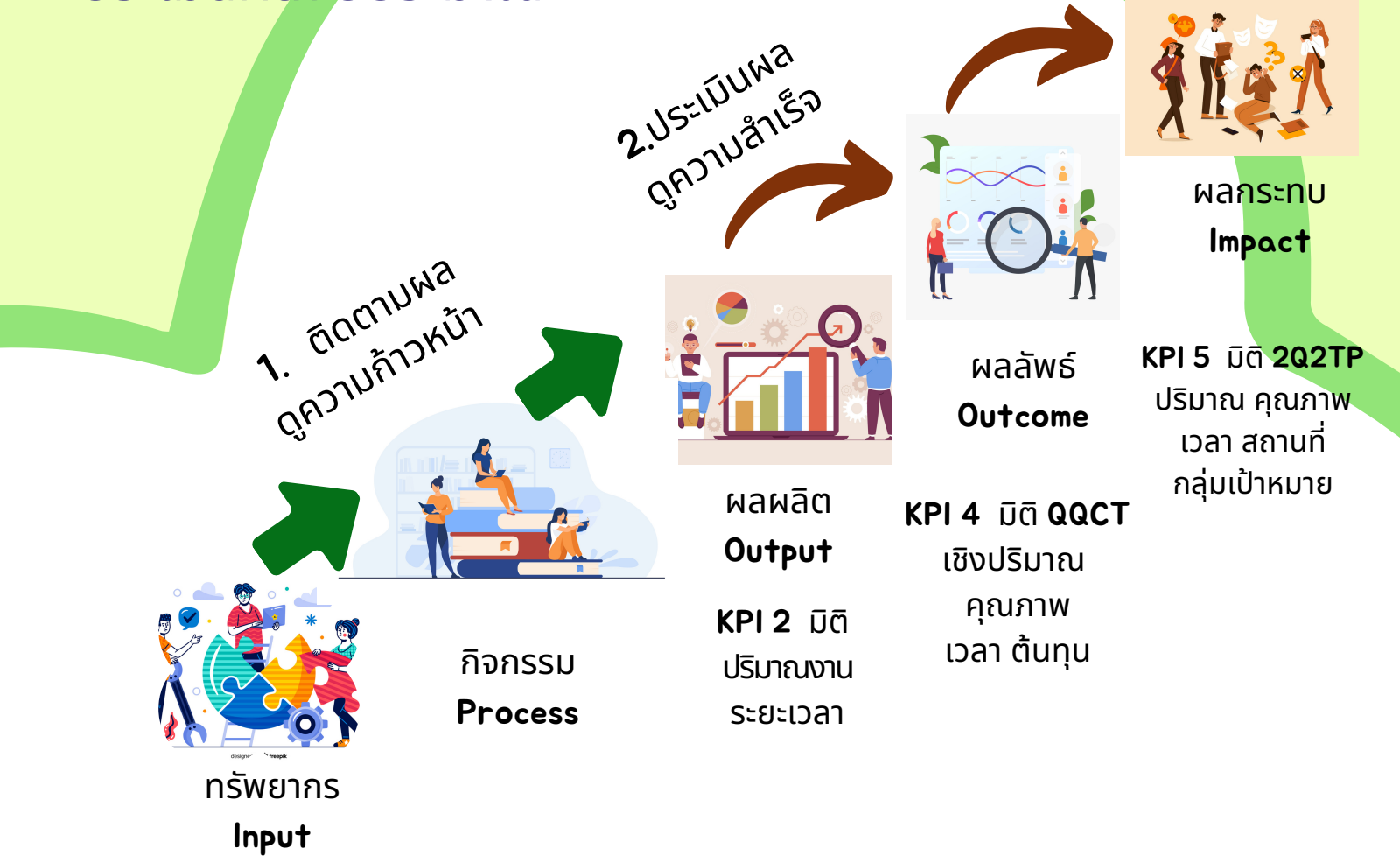
- ผู้ประเมินขาดข้อมูลสำคัญที่เป็นข้อเท็จจริง
- ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ให้ความร่วมมือ
- กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผลกิจกรรม/โครงการไม่ชัดเจน
- กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์โครงการไม่ชัดเจน
- งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนจำกัด และได้รับจัดสรรล่าช้า

EXAMPLE

ตัวอย่างตามรูปแบบติดตามประเมินผล



ตัวอย่าง รูปแบบติดตาม ประเมินผลงบประมาณ





การประเมินความเสี่ยงโครงการ

ความเสี่ยงโครงการ = ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์
หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อ
เป้าประสงค์ของโครงการ

วัตถุประสงค์

1 เพื่อให้ผลดำเนินงานโครงการเป็นไป
ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้



2

เพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจ
วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3

เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงาน
ให้บุคลากรบริหารจัดการกับ
ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น
อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ



4

ช่วยให้ผู้บริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ
ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
และช่วยตัดสินใจเพื่อวางแผนกลยุทธ์
หรือแผนปฏิบัติราชการ
ให้บรรลุผล อย่างมีประสิทธิภาพ



อุปสรรคสำคัญ ในการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดผู้รับผิดชอบไม่ชัดเจน
2. ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญ
3. ผู้รับผิดชอบมีองค์ความรู้ ความเข้าใจ ไม่เพียงพอ
4. การจัดทำคู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน
ไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ
5. วัฒนธรรมภายในองค์กร

ข้อควรคำนึง

ควรเปรียบเทียบแผนการจัดการความเสี่ยง
มีความคุ้มค่ากับผลลัพธ์หรือไม่
เพื่อให้คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุน



กระบวนการ บริหาร ความเสี่ยง

- 1 กำหนดวัตถุประสงค์
- 2 ระบุความเสี่ยง
- 3 ประเมินความเสี่ยง
- 4 ประเมินผลการควบคุม และจัดการความเสี่ยง
- 5 ติดตามประเมินผลและรายงาน
- 6 ทบทวนการบริหารความเสี่ยง
- 7 การสื่อสาร



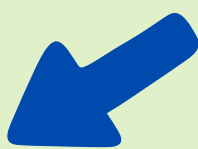
1

กำหนดวัตถุประสงค์

กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายโครงการ แต่กิจกรรม โดยหลัก SMART ดังนี้

- S**pecific : กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- M**easurable : วัดผลได้
- A**chievable : เป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้
- R**elavant : สมเหตุสมผล
- T**ime - bound : มีกรอบเวลาชัดเจน

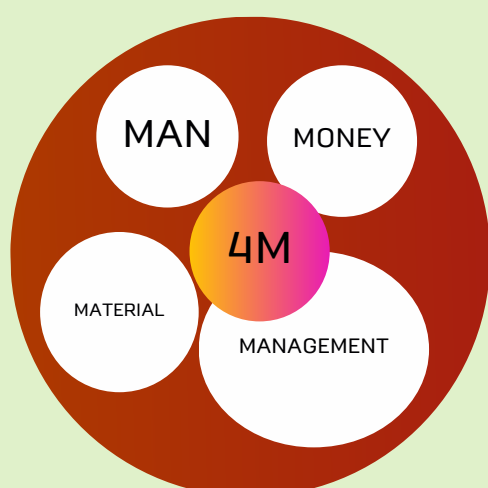
2



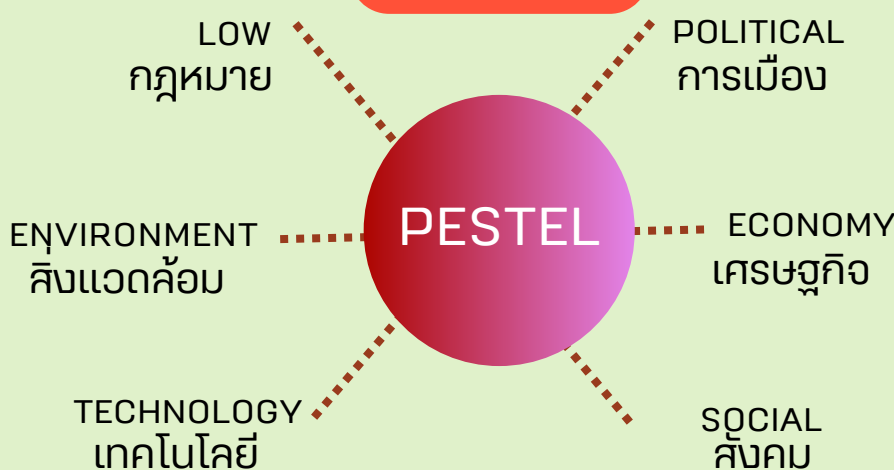
ระบุความเสี่ยง

พิจารณาว่ามีสิ่งใด/เหตุการณ์ใด ที่อาจจะเป็นปัญหา อุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ปัจจัยภายใน



ปัจจัยภายนอก



ประเภทความเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Rick : S
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน Operation Rick : O
- ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Rick : F
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ Compliance Rick : C



3



ประเมินความเสี่ยง

วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยประเมินโอกาส สาเหตุ และความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น



เกณฑ์ประเมินโอกาส

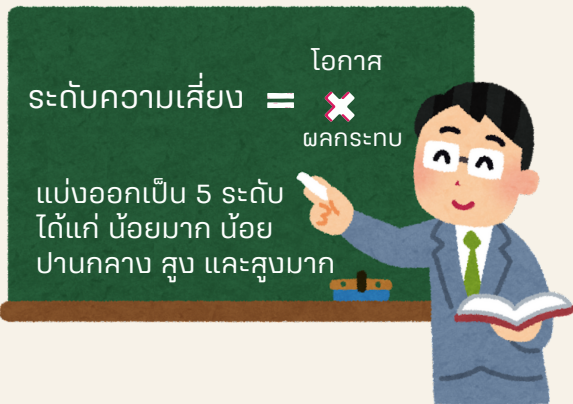
ระดับ	ผลกระทบ	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็น	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อครั้ง	0 - 20 %	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย
2	น้อย	2 - 3 ปี ต่อครั้ง	มากกว่า 20% - 40%	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อครั้ง	มากกว่า 40% - 60%	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง
4	สูง	1 - 6 เดือน ต่อครั้ง	มากกว่า 60% - 80%	มีโอกาสเกิดขึ้นมาก
5	สูงมาก	1 เดือน ต่อครั้ง หรือมากกว่า	มากกว่า 80% - 100%	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก

3

ระบุความเสี่ยง (ต่อ)

เกณฑ์ประเมินผลกระทบ
เป็นตัวเงิน ↔ ไม่เป็นตัวเงิน

ระดับ	ผลกระทบ	เป็นตัวเงิน (บาท)	ทรัพย์สิน	วัตถุประสงค์	องค์กร
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 5 ล้านบาท	ไม่สูญเสีย	น้อยมากหรือไม่มี	ไม่กระทบ
2	น้อย	มากกว่า 5 ล้าน - 10 ล้าน	สูญเสียเล็กน้อย	ค่อนข้างน้อย	กระทบภายใต้สำนัก/กอง/กลุ่ม
3	ปานกลาง	มากกว่า 10 ล้าน - 50 ล้าน	สูญเสียเล็กน้อยปานกลาง	บางส่วน	กระทบระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม
4	สูง	มากกว่า 50 ล้าน - 100 ล้าน	สูญเสียค่อนข้างมาก	ค่อนข้างมาก	กระทบระดับกรม
5	สูงมาก	มากกว่า 100 ล้าน	สูญเสียเล็กน้อยมาก	มาก	กระทบไปยังภายนอกกรม



จัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง

ผลกระทบ	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		1	2	3	4	5
โอกาส						

กำหนดความเสี่ยงตามสี

ฟ้า

ระดับน้อยมาก

เขียว

ระดับน้อย

เหลือง

ปานกลาง

ส้ม

สูง

แดง

สูงมาก

4

ประเมินผลการควบคุมและจัดการความเสี่ยง

ประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่เดิม มีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ สามารถลดความเสี่ยงในระดับใด

ยอมรับได้

พอใช้

ต้องปรับปรุง

วิธีการจัดการความเสี่ยง

4T

Terminate
หยุด/หลีกเลี่ยง

Take
ยอมรับ

Transfer
โอน/แบ่ง

Treat
ควบคุม/ลด

5

ติดตาม และ รายงาน

เพื่อประเมินความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงโครงการ รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข ว่าเป็นไปตามแผนงาน/โครงการ และตามเวลาที่กำหนดไว้

6

บทวนการบริหารความเสี่ยง

บทวนประสิทธิภาพ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาระบบ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

7

การสื่อสาร

เพื่อให้ทุกผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ และมีความเข้าใจตรงกัน มีข้อมูลความเสี่ยงของกิจกรรม/โครงการ ในลักษณะต่างๆ มีทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง และนำมาตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัด

