



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง
อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลสำโรงจัดทำตาม พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 ให้หน่วยงานงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.4/ว23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ.2562 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสการสร้างสรรค์มูลค่าให้แก่ องค์กร ด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มี การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มีมาตรฐานและ เป็นไปตามตามหลัก วิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานงานของ รัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตาม อำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรงให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ได้จัดทำแผนการ บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุก สำนัก/กองมีความเข้าใจถึง กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตาม กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ต่อไป

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 1 บทนำ | |
| 1. หลักการและเหตุผล | 1 |
| 2. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง | 1 |
| 3. ความหมายและคำจำกัดความ | 2 |
| 4. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง | 3 |
| 5. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง | 4 |
| 6. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง | 4 |
| 7. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง | 5 |
| 8. ประเภทความเสี่ยง | 5 |
| บทที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| 1. แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง | 6 |
| 2. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง | 9 |
| 3. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง | 10 |
| บทที่ 3 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| 1. ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง | 12 |
| 2. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง | 12 |
| บทที่ 4 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| กระดาดำทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (แบบ R01) | 18 |
| กระดาดำทำการประเมินความเสี่ยง (แบบ R02) | 20 |
| แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ R03) | 22 |
| ภาคผนวก | |
| ภาคผนวกที่ 1 แบบฟอร์มการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| แบบฟอร์มที่ 1 : แบบ R01 กระดาดำทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง | 28 |
| แบบฟอร์มที่ 2 : แบบ R02 กระดาดำทำการประเมินความเสี่ยง | 30 |
| แบบฟอร์มที่ 3 : แบบ R03 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง | 34 |
| แบบฟอร์มที่ 4 : แบบ R04 รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง | 36 |
| ภาคผนวกที่ 2 คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและคณะอนุทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง | 39 |

บทที่ 1 บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน และภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA : Public Sector Management Quality Award) หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ ได้กำหนดว่าให้ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน เชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management Integrated Framework ของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) โดยได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงองค์กรว่า

“การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการ ที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดย คณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้”

ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์กรบริหารส่วนตำบลสำโรง ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์การวัดประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงตามที่กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลังได้กำหนดขึ้น

2. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งองค์กร ดังนั้น องค์กรบริหารส่วนตำบลสำโรง จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ทราบโดยทั่วกัน ดังนี้

1. ทุกสำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ
 2. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
 3. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ เช่น นำการควบคุมภายในเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สอดคล้องกับการบรรลุตัวชี้วัด/เป้าหมาย กลยุทธ์ ตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง
 4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวนและนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป
 5. ให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการที่ดี
 6. ให้มีการเผยแพร่ แจกเวียนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ทั้งนี้ นโยบายบริหารความเสี่ยงอาจได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มั่นใจได้ว่า นโยบาย ดังกล่าวนี้อยู่มีความเหมาะสมและสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3. ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมาย โดย ผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

1. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เสี่ยง

2. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยง ปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อทำให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มีแนวทางในการແจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึงการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสียหายในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือ ลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตาม ผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยตรวจทาน ทบทวน ดูว่ามีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอ เหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ ระดับที่ยอมรับได้แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบได้มากที่สุดได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

4. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

วัตถุประสงค์หลักของการจัดทำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร คือ เพื่อต้องการให้ธุรกิจหรือองค์กรมีกระบวนการหรือระบบในการค้นหา ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ในภาพรวมขององค์กร โดยทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ วางไว้ ซึ่งก็คือ การสร้างผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับสูงสุด รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ถือหุ้น Supplier พนักงาน ฯลฯ นอกจากนี้ COSO ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงว่าองค์กรที่จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน 4 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย

3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report)

4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง องค์กรควรต้องคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ เปรียบเทียบกันด้วย เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่า นอกจากนี้ องค์กรควรมีระบบในการติดตามและประเมินผลการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรเป็นระยะ เพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นต่อไป

5. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้องค์กรบริหารส่วนตำบลสำเร็จ ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง สร้างความมั่นคงให้แก่องค์กรบริหารส่วนตำบลสำเร็จ อย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารและพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลทุกท่านมีส่วนร่วม เกิดการรับรู้ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถหาวิธีการจัดการกับความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั้งทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรบริหารส่วนตำบลสำเร็จ

2. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

3. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

7. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงาน องค์กรบริหารส่วนตำบลสำโรง การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลสำโรง มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลตำบลสำโรง ได้อย่างถูกต้องครบถ้วนซึ่งครอบคลุม ความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

4. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

5. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลสำโรง โดยการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

8. ประเภทของความเสียหาย

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เช่น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนดำเนินงานที่ไม่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือการวางแผนกลยุทธ์แล้วไม่สามารถนำไปปฏิบัติ ได้จริง

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรรวมถึงเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เช่น ภัยธรรมชาติ หรือเหตุจลาจลทางการเมือง

3. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมไปถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

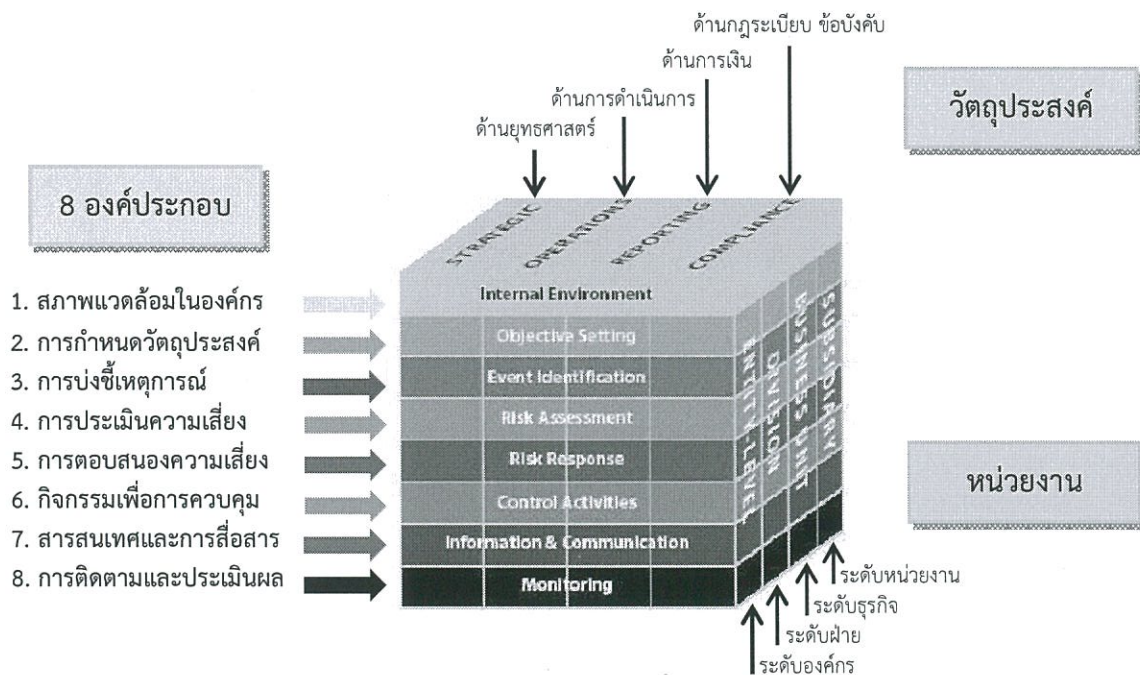
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง คือ การดำเนินงานของธุรกิจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมาย ต่าง ๆ หรือข้อกำหนดภายในองค์กร เช่น นโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

บทที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบแนวคิดในการบริหาร ความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร Enterprise (Risk Management: ERM) มีแนวทางในการแจกแจง ปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของ คณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ที่มอบหมายให้ ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ เป็นผู้เขียน กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ดังกล่าวมีองค์ประกอบดังนี้



การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหาร และบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการทำ

กำไร

- ด้านการรายงานเกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม

- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อบริหารความเสี่ยง มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเอง ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กร

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กรเช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแล และประชาชน

8. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผลได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ และมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร

- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่อง และการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้อองค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี 8 ประการ ดังนี้

2.1 การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาารมณ์การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนแก่ทุกคนในองค์กรให้เข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

2.2 ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายกระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมทำให้ผู้บริหารและ เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้ อย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กรและกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

2.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง การนำกระบวนการการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร ต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง

2.5 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยง กับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

2.6 การวัดผลการบริหารความเสี่ยง การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินกระบวนการทั้งหมดให้เกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

2.7 การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการกับความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรและสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

2.8 การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ของการบริหารความเสี่ยงคือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยงการติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและตรวจทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความชัดเจนและสม่ำเสมอ
- การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

3. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง

องค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ที่ 64/2563 ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

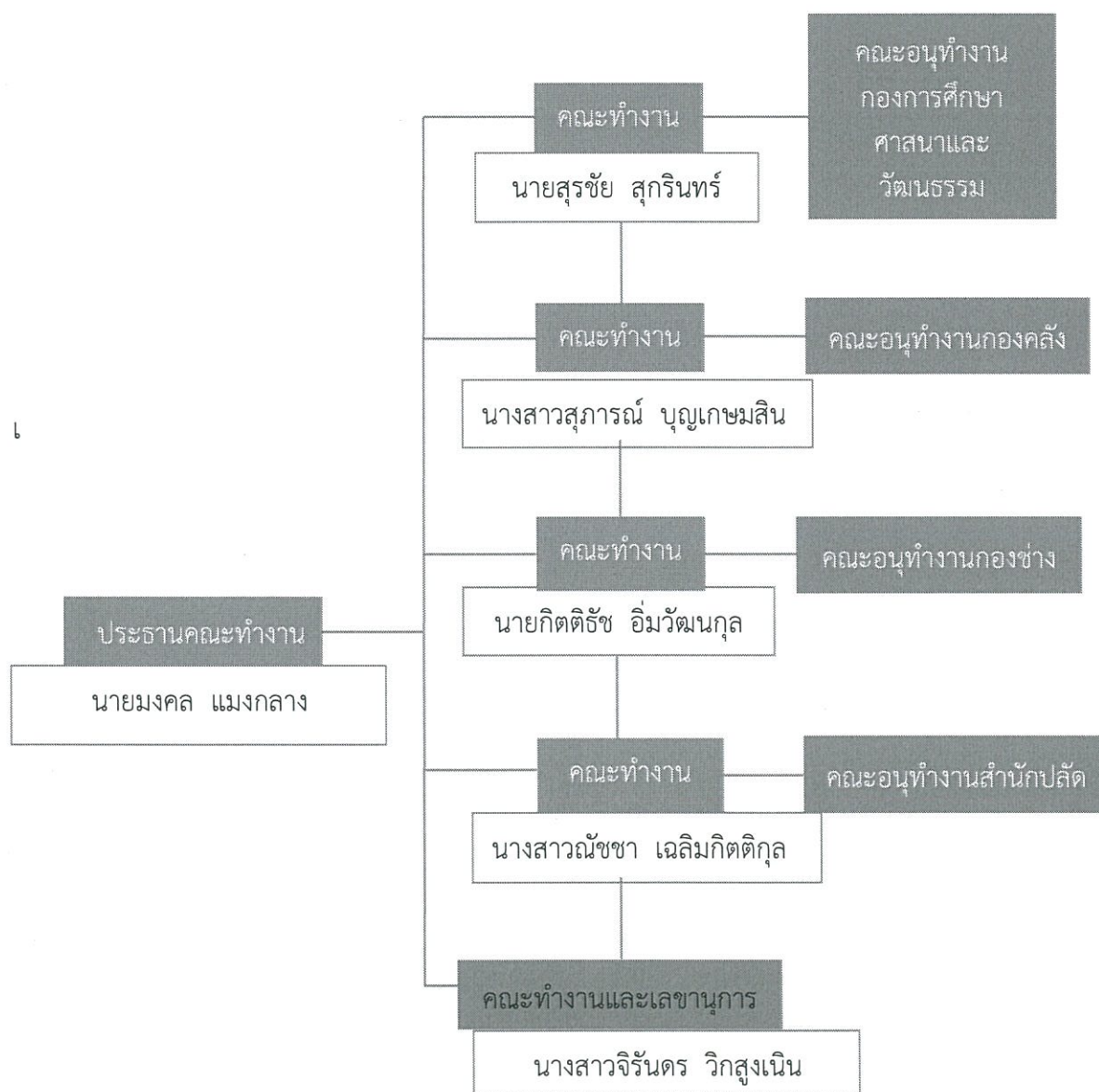
1. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
3. จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

โดยประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง แจ้งให้ทุกสำนัก/กอง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง

โดยให้คณะอนุทำงานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงในสำนักปลัด วิเคราะห์ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข สรุปสาระสำคัญก่อนเสนอคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบการพิจารณา
2. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัด ตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ในกรณีที่สำนักปลัดเป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
3. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ผังโครงสร้างคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง



บทที่ 3 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.1. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะทำงานประชุมรับทราบนโยบาย และกำหนดแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง แล้วสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรทราบ

1.2. การบริหารจัดการความเสี่ยงแยกตามสำนัก/กอง มีขั้นตอน ดังนี้

- การระบุความเสี่ยง ทุกสำนัก/กอง พิจารณาโครงการ/กิจกรรม แล้วนำมาระบุ ความเสี่ยงตามประเภทของความเสี่ยง 4 ด้าน และแหล่งที่มาของความเสี่ยง โดยใช้แบบ R01

- การประเมินความเสี่ยง ทุกสำนัก/กอง นำความเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่ จะเกิดเหตุการณ์และระดับความรุนแรงของผลกระทบ และจัดลำดับความเสี่ยง 3 ระดับ โดยประเมินตาม แผนภูมิความเสี่ยง เพื่อช่วยในตัดสินใจกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง แล้วส่งให้คณะทำงานพิจารณา กลับกรอง โดยใช้แบบ R02

- การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ทุกสำนัก/กอง พิจารณาใช้กลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ เพื่อจัดการจัดการความเสี่ยง กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดระยะเวลาดำเนินการ กำหนดผู้รับผิดชอบ ดำเนินการ แล้วส่งให้คณะทำงานพิจารณากลับกรอง โดยใช้แบบ R03

1.3. คณะทำงานประชุมเพื่อพิจารณากลับกรองแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละ สำนัก/กอง แล้วสรุปจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอนายกพิจารณาอนุมัติ รวมทั้งสื่อสารแผน บริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการตามแผนฯ

1.4. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความ เสี่ยงภายในเดือนธันวาคม 2565

2. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง กำหนดให้ทุก สำนัก/กอง ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักการวิเคราะห์ประเมิน และจัดทำความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตาม กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังนี้

2.1 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัย เหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง ในการระบุปัจจัยเสี่ยง จะต้องพิจารณาว่ามี เหตุการณ์ใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเสียหายและไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดการระบุปัจจัยเสี่ยงของการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจง กระบวนการ ปฏิบัติงานนั้น ๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรเป็น ต้นเหตุ แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

สาเหตุของความเสียง แบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยเสียงภายนอก คือ ความเสียงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น สังคม ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น
2. ปัจจัยเสียงภายใน คือความเสียงที่ควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ข้อบังคับภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร การจัดการความรู้ ความสามารถบุคลากร เป็นต้น

ประเภทความเสียง แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสียงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสียงที่เกิดจากนโยบาย การบริหารแผนงาน หรือการตัดสินใจผิดพลาด ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ระบุไว้ในแผนดำเนินงาน
2. ความเสียงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสียงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงานเทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด
3. ความเสียงด้านการเงิน หมายถึง ความเสียงเกี่ยวข้องกับการบริหารและการควบคุมทางการเงิน และงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ความเสียงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสียงที่เกิดจาก การฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบหรือข้อบังคับหรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

2.2 การประเมินความเสียง

การประเมินความเสียงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสียงต่างๆ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสียงขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสียง ดังนี้

การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสียง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสียงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง กำหนดหลักเกณฑ์ขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ในเชิงปริมาณเหมาะสมสำหรับ สำนัก/กอง ที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง และในเชิงคุณภาพเหมาะสมสำหรับ สำนัก/กอง มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ซึ่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสียงได้กำหนด หลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1. ระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

| คะแนน | ระดับโอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|---------------------|--|
| 1 | น้อยมาก | ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่าร้อยละ 20 |
| 2 | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 21-40 |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 41-60 |
| 4 | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 61-80 |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสเกิดขึ้นมากกว่าร้อยละ 80 |

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ในเชิงปริมาณ (ครั้ง)

| คะแนน | ระดับโอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|---------------------|---|
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสเกิดขึ้น 5 ปี ต่อครั้ง |
| 2 | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้น 2-3 ปี ต่อครั้ง |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้น 1 ปี ต่อครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้น 1-6 เดือน ต่อครั้ง |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า |

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงคุณภาพ

| คะแนน | ระดับโอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|---------------------|--|
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย |
| 2 | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้น แต่นาน ๆ ครั้ง |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่ |

2. ระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

| คะแนน | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
|-------|---------|--|
| 1 | น้อยมาก | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์น้อยกว่าร้อยละ 20 |
| 2 | น้อย | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ 21-40 |
| 3 | ปานกลาง | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ 41-60 |
| 4 | สูง | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง ร้อยละ 61-80 |
| 5 | สูงมาก | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง มากกว่าร้อยละ 80 |

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (มูลค่าความเสียหาย)

| คะแนน | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
|-------|---------|---------------------------|
| 1 | น้อยมาก | ไม่เกิน 10,000 บาท |
| 2 | น้อย | > 10,000 - 50,000 บาท |
| 3 | ปานกลาง | > 50,000 - 500,000 บาท |
| 4 | สูง | > 500,000 - 1,000,000 บาท |
| 5 | สูงมาก | > 1,000,000 บาท |

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงคุณภาพ (การสูญเสียและบาดเจ็บ)

| คะแนน | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
|-------|---------|--|
| 1 | น้อยมาก | มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง |
| 2 | น้อย | การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง |
| 3 | ปานกลาง | มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน |
| 4 | สูง | มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน |
| 5 | สูงมาก | มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต |

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

1. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด




2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบแล้วของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้น ความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าอยู่ระดับใด

การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางประเมินความเสี่ยง โดยการจัดลำดับ 3 ลำดับ สูง ปานกลาง และ ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้น และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

โดยใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

-  (แดง) สูง (คะแนนไม่น้อยกว่า 15)
-  (เหลือง) ปานกลาง (คะแนน 5-14)
-  (เขียว) ต่ำ (คะแนน 1-4)

แผนภูมิระดับความเสี่ยง

| | | | | | |
|--------------------------|---|----|----|----|----|
| ความรุนแรงของผลกระทบ (I) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

2.3 การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ เพื่อลดระดับผลกระทบความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทาง ดังนี้

- หลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือกำจัดความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหน่วยงานสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้
- ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม) คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลางเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจึงต้องยอมรับความเสี่ยงและ ควบคุมการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
- ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงและจะต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยงเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การถ่ายโอนความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากจนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้จึงยกภารกิจนั้น ๆ ให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทน

บทที่ 4

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

4.1 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง ได้กำหนดแบบฟอร์มกระดาษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ตาม แบบ R01 เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง นำไปใช้ในการวิเคราะห์ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการระบุเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นความเสี่ยงซึ่งอาจเกิดขึ้นและส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรหรือกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดการหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในการนี้แต่ละส่วนราชการได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง สามารถสรุปเป็นความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง

4.2 การประเมินความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง ได้กำหนดแบบฟอร์มกระดาษทำการประเมินความเสี่ยง ตาม แบบ R02 เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง นำความเสี่ยงที่ได้จากกระดาษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (แบบ R01) มาวิเคราะห์ว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดและมีผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นว่าเหตุการณ์ใดมีความเสี่ยงมากน้อยกว่ากัน นำไปสู่การกำหนดระดับความเสี่ยงตามแผนภูมิระดับความเสี่ยงแล้วตัดสินใจเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงประโยชน์และความคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเพิ่ม

4.3 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง ได้กำหนดแบบฟอร์มแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ R03) เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ แยกเป็นรายโครงการ/กิจกรรม ตามที่ได้ประเมินความเสี่ยงและตัดสินใจเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ใน (แบบ R02)

4.4 การติดตามและประเมินผล

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง ได้กำหนดแบบฟอร์มสำหรับจัดทำรายงานติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ R04) เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องระบุความคืบหน้าในการดำเนินการตาม แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกระบุสถานะว่า แล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือยังไม่ได้ดำเนินการ พร้อมทั้งแสดงเอกสารหลักฐานที่บ่งชี้ถึงการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบการจัดทำรายงานรวมถึงต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยใช้เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงตามแบบ R02 ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงมีอยู่ก็จะนำไปสู่การปรับปรุงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับปีถัดไป ทั้งนี้ให้ดำเนินการติดตามและประเมินผลให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

กระตาดำทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 (1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565)

แบบ R01

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | ด้าน (5) | แหล่งที่มาของความเสี่ยง (6) |
|-----------|--|--|---|---|
| 1 | โครงการจัดประชุมประชาคมเพื่อ ทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น,แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่นที่เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง | <ul style="list-style-type: none"> - ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจในการประชุม ประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่มีการเสนอแนะโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการแก้ไข ปรับปรุงในชุมชน - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ/กฎหมายใหม่ - แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่ครบถ้วน และไม่ในปัจจุบัน | <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการดำเนินงาน - ด้านการเงินและทรัพยากร - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย | <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายนอก |
| 2 | การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน | <ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่ปฏิบัติ - การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด | <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการเงินและทรัพยากร - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย | <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก |
| 3 | การบริการพัสดุ | <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีบุคลากร ด้านสายงานบริหารงานการศึกษา และด้านสายงานวิชาการศึกษา | <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการดำเนินงาน | <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน |
| 4 | งานบริหารการศึกษา | | | |

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | ด้าน (5) | แหล่งที่มาของความเสียง (6) |
|--------------|---|---|---|---|
| 5 | การซ่อมบำรุงงานไฟฟ้าแสงสว่าง สาธารณะ | <ul style="list-style-type: none"> - อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมแซมไฟฟ้ายังไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เรื่องการไฟฟ้าที่ถูกต้องตามหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค | <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการดำเนินงาน - ด้านการเงินและทรัพย์สิน | <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน |
| 6 | งานออกแบบ และการควบคุมงานก่อสร้าง | <ul style="list-style-type: none"> - งานก่อสร้าง และงานบริการมีจำนวนมาก ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง - บุคลากรกองช่างไม่สามารถควบคุมงานได้ตลอดเวลาในวันหยุดราชการ - การควบคุมงานไม่เป็นไปตามรูปแบบรายการก่อสร้าง | <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการเงินและทรัพย์สิน | <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก |
| 7 | งานประมาณราคา และคำนวณราคากลาง | <ul style="list-style-type: none"> - ราคาน้ำมัน และราคาวัสดุก่อสร้างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา - บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจแนวทางตามหลักเกณฑ์การประมาณราคา และการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง - การจัดทำราคากลาง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด | <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการดำเนินงาน | <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก |

กระตาศทำการประเมินความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 (1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565)

แบบ R02

| โครงการ/กิจกรรม (2) | ความเสี่ยง (3) | การประเมินความเสี่ยง | | ระดับ ความเสี่ยง (6) | วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง (7) | | |
|--|--|----------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------------|-----------|--------|
| | | โอกาส (4) | ผลกระทบ (5) | | หลีกเลี่ยง | ควบคุม/ลด | ยอมรับ |
| โครงการจัดประชุมประชาคมเพื่อทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น, แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่นที่เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง | <ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (เสนองบประมาณเป็นจำนวนมาก) - เสนอโครงการเป็นจำนวนมาก เป็นโครงการด้านก่อสร้างพื้นฐาน | 3 | 3 | 9 ปานกลาง | ✓ | | |
| การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน | <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ/กฎหมายใหม่ - แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน | 3 | 4 | 12 ปานกลาง | ✓ | | |
| การบริการพัสดุ | <ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่ปฏิบัติ - การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด | 4 | 4 | 16 สูง | ✓ | | |

| โครงการ/กิจกรรม (2) | ความเสี่ยง (3) | การประเมินความเสี่ยง | | ระดับ ความ เสี่ยง (6) | วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง (7) | | |
|-------------------------------------|--|----------------------|----------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------|--------|
| | | โอกาส (4) | ผลกระทบ (5) | | หลีกเลี่ยง | ควบคุม/ลด | ยอมรับ |
| การซ่อมบำรุงงานไฟฟ้าแสงสว่างสาธารณะ | <ul style="list-style-type: none"> - อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมแซมไฟฟ้ายังไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เรื่องการไฟฟ้าที่ถูกต้อง ตามหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค | 3 | 3 | 9 ปานกลาง | ✓ | | |
| งานออกแบบ และการควบคุมงานก่อสร้าง | <ul style="list-style-type: none"> - งานก่อสร้าง และงานบริการมีจำนวนมาก ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง - บุคลากรกองช่างไม่สามารถควบคุมงานได้ตลอดเวลาในวันหยุดราชการ - การควบคุมงานไม่เป็นไปตามรูปแบบรายการก่อสร้าง | 4 | 5 | 20 สูง | ✓ | | |
| งานประมาณราคา และคำนวณราคากลาง | <ul style="list-style-type: none"> - ราคาน้ำมัน และราคาวัสดุก่อสร้างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา - บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจแนวทางการหลักเกณฑ์การประมาณราคา - การการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง และการจัดทำราคากลาง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด | 4 | 3 | 12 ปานกลาง | ✓ | | |
| งานบริหารการศึกษา | <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีบุคลากร ด้านสายงานบริหารงานการศึกษาและด้านสายงานวิชาการศึกษา | 3 | 3 | 9 ปานกลาง | ✓ | | |

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลไทรง อำเภอนโพนไทย จังหวัดนครราชสีมา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 (1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565)

แบบ R03

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | วัตถุประสงค์ (5) | วิธีจัดการความเสี่ยง (6) | ระยะเวลาดำเนินการ (7) | ผู้รับผิดชอบ (8) |
|-----------|---|--|---|---|-----------------------|---------------------------|
| 1 | โครงการจัดประชุมประชาคมเพื่อทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น,แผนชุมชน,แผนพัฒนาท้องถิ่นที่เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง | - ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจในการประชุมประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่มีการเสนอแนะโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการแก้ไขปรับปรุงในชุมชน | - เพื่อให้ทุกภาคส่วนราชการตลอดจนประชาชนในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น | - มีการประชาสัมพันธ์ผ่านที่ประชุมประจำเดือน - ส่งหนังสือราชการให้ประชาชนทราบและเข้าร่วมประชุมประชาคมทุกครึ่ง | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นางสาวณัฏชา เณลิมกิตติกุล |
| 2 | การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน | - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ยังคงขาดความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ/กฎหมายใหม่ - แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน | - เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ของ อบต. มีประสิทธิภาพ จัดเก็บได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ไม่มีลูกหนี้ค้างค้าง | - มีคำสั่งแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน - จัดโครงการฝึกอบรมตามอำนาจหน้าที่ของ อบต. เรื่อง ภาษีเพื่อให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่และผู้ประกอบการ - ประชาสัมพันธ์ชี้แจงทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับประชาชนในพื้นที่ | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นางสาวสุภาภรณ์ บุญเกษมสิน |

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | วัตถุประสงค์ (5) | วิธีการจัดการความเสี่ยง (6) | ระยะเวลา ดำเนินการ (7) | ผู้รับผิดชอบ (8) |
|--------------|-------------------------------------|---|--|--|------------------------------|---------------------------|
| 3 | การบริการพัสดุ | <ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่ปฏิบัติ - การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด | <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้การบริการพัสดุเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ ไม่เกิดความเสียหายต่อทางราชการ - เพื่อให้การบริการพัสดุเป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้าง - เพื่อลดการกระจุกตัวของพนักงานในช่วงสิ้นปีงบประมาณ | <ul style="list-style-type: none"> - จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับงานพัสดุ - ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศึกษาระเบียบกฎหมาย และหนังสือสั่งการก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นางสาวสุภาภรณ์ บุญเกษมสิน |
| 4 | การซ่อมบำรุงงานไฟฟ้าแสงสว่างสาธารณะ | <ul style="list-style-type: none"> - อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมแซมไฟฟ้ายังไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เรื่องการไฟฟ้าที่ถูกต้อง ตามหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค | <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย - เพื่อป้องกันเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุด | <ul style="list-style-type: none"> - จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ทันสมัย มีอายุการใช้งานได้นานยิ่งขึ้น - ส่งเสริมและพัฒนาเจ้าหน้าที่เข้ารับการศึกษาอบรมด้านงานไฟฟ้าเป็นการเฉพาะ | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นายกิตติธัช อิมวัฒน์กุล |

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | วัตถุประสงค์ (5) | วิธีการความเสี่ยง (6) | ระยะเวลา ดำเนินการ (7) | ผู้รับผิดชอบ (8) |
|--------------|---|--|---|--|------------------------------|------------------------|
| 5 | งานออกแบบ และ การควบคุมงาน ก่อสร้าง | - งานก่อสร้าง และงานบริการมี จำนวนมาก ทำให้ประสิทธิภาพการ ทำงานลดลง - บุคลากรกองช่างไม่ สามารถควบคุมงานได้ ตลอดเวลาในวันหยุด ราชการ - การควบคุมงานไม่เป็นไปตาม รูปแบบรายการก่อสร้าง | - เพื่อให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของ โครงการ - เพื่อให้เป็นไปตาม แบบบูรณาการ | - จัดส่งบุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรมเพื่อรับการ ถ่ายทอดความรู้ใหม่อยู่ เสมอ และครบทุกคน - จัดหาเครื่องมือด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศที่ เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นายกิติติช อิมวัฒน์กุล |
| 6 | งานประมาณราคา และคำนวณราคา กลาง | - ราคาน้ำมัน และราคาวัสดุ ก่อสร้างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา - บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่ เข้าใจแนวทางการหลักเกณฑ์ การประมาณราคาและการ คำนวณราคากลางงานก่อสร้าง - การจัดทำราคากลาง ต้อง เป็นไปตามหลักเกณฑ์การ คำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด | เพื่อให้การคำนวณ ราคางานก่อสร้างเพื่อ ตั้งงบประมาณ หรือ การกำหนดราคา กลาง ถูกต้อง เป็นไป ตามหลักเกณฑ์การ คำนวณราคากลาง งานก่อสร้าง | - จัดส่งบุคลากรผู้มี หน้าที่ตามคำสั่งทุกคนเข้า รับการฝึกอบรม เพื่อรับ ความรู้ใหม่อยู่เสมอ - ให้เจ้าหน้าที่ตามคำสั่ง สามารถปฏิบัติงานเอกสาร และคำนวณราคากลาง งานก่อสร้างเองได้ | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นายกิติติช อิมวัฒน์กุล |

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | วัตถุประสงค์ (5) | วิธีการลดความเสี่ยง (6) | ระยะเวลา ดำเนินการ (7) | ผู้รับผิดชอบ (8) |
|--------------|------------------------|---|---|---|------------------------------|---------------------|
| 7 | งานบริหาร การศึกษา | - ไม่มีบุคลากร ด้านสายงาน บริหารงานการศึกษาและด้าน สายงานวิชาการศึกษา | - เพื่อให้การดำเนินงาน ของส่วน การศึกษาเป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอย่างมี ประสิทธิภาพมากขึ้น | - แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ศึกษา ราชการแทนผู้อำนวยการ กองการศึกษา และแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการ ศึกษา - สรรหาบุคลากร (ผู้อำนวยการท้องถิ่นระดับ ต้น) | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | นายสุกรินทร์ |

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

แบบฟอร์มการจัดทำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



กระดาษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง
 กอง.....(1).....องค์การบริหารส่วนตำบลไทรงาม อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 (1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565)

แบบ R01

กอง.....(1)..... ได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรงาม ตามปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ
สรุปดังนี้

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | ด้าน (5) | แหล่งที่มาของความเสี่ยง (6) |
|--------------|------------------------|-------------------|-------------|--------------------------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |

คำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม Risk 01

- (1) กรอกชื่อส่วนราชการ/กอง ตามโครงสร้างส่วนราชการ
- (2) กรอกลำดับที่
- (3) กรอกชื่อโครงการ/กิจกรรม
- (4) ระบุลักษณะความเสี่ยงที่มี
- (5) ระบุด้าน ตามตามประเภทของความเสี่ยง 4 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risks) หมายถึง ความเสี่ยงจากการใช้ยุทธศาสตร์ที่ไม่เหมาะสม การที่ยุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจ การมียุทธศาสตร์ที่ไม่ชัดเจนและความไม่เหมาะสมของยุทธศาสตร์ ซึ่งอาจเกิดจากการที่สภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่า ยุทธศาสตร์ในปัจจุบันสอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจการเมือง และสังคมหรือไม่ และประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักของหน่วยงานหรือไม่

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) หมายถึง ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการใช้ทรัพยากรโดยที่ไม่ทำให้เกิดประโยชน์เต็มที่ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลลำตวนและหน่วยงานต่าง ๆ ในการระบุความเสี่ยง หน่วยงานต้องพิจารณาว่า การดำเนินการใดสามารถทำงานได้ดี และและและการดำเนินการใดทำงานได้ไม่ดี หน่วยงานมีโครงสร้างและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อถือได้หรือไม่ และหน่วยงานมีทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินงานหรือไม่

3. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพยากร (Financial and material Risks) หมายถึง ความเสี่ยงต่อสถานะการเงินและทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลำตวน ทั้งด้านรายได้ รายจ่ายทรัพย์สิน และหนี้สิน ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่า ทรัพยากรใดจะมีผลต่อการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลลำตวน ทั้งที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน รวมถึง ข้อผูกพันและปัจจัยภายนอก และอะไรคือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหายเหล่านั้น

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance Risks) หมายถึง การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ทั้งของภายในและภายนอกองค์กร ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่า งาน กระบวนการ และบุคลากรดำเนินงานตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องหรือไม่ สามารถเกิดการกระทำผิดกฎระเบียบได้อย่างไรบ้างและหากเกิดขึ้น ระบบตรวจสอบภายในจะสามารถตรวจเจอหรือไม่ และมีกรณีตัวอย่างจากอดีตเกี่ยวกับการกระทำผิดหรือไม่ปฏิบัติ

- (6) เลือกระบุแหล่งที่มาของความเสี่ยง ดังนี้ (สามารถเลือกได้ หลายปัจจัยพร้อมกัน)

1. จากปัจจัยภายนอก
2. จากปัจจัยภายใน

คำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม R02

- (1) กรอกชื่อส่วนราชการ/กอง ตามโครงสร้างส่วนราชการ
- (2) กรอกชื่อโครงการ/กิจกรรม ตามช่อง (3) ของแบบ R01
- (3) ระบุลักษณะความเสี่ยงที่มี ตามช่อง (4) ของแบบ R01
- (4) ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง สามารถเลือกตามตัวอย่างเกณฑ์และนำไปปรับใช้ ดังนี้

ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

| คะแนน | ระดับโอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|---------------------|--|
| 1 | น้อยมาก | ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่าร้อยละ 20 |
| 2 | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 21-40 |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 41-60 |
| 4 | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 61-80 |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสเกิดขึ้นมากกว่าร้อยละ 80 |

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ (ครั้ง)

| คะแนน | ระดับโอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|---------------------|---|
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสเกิดขึ้น 5 ปี ต่อครั้ง |
| 2 | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้น 2-3 ปี ต่อครั้ง |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้น 1 ปี ต่อครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้น 1-6 เดือน ต่อครั้ง |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า |

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงคุณภาพ

| คะแนน | ระดับโอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย |
|-------|---------------------|--|
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย |
| 2 | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้น แต่นาน ๆ ครั้ง |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้งหรือเกือบทุกครั้ง |

(5) ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง สามารถเลือกตามตัวอย่างเกณฑ์และนำไปปรับใช้ ดังนี้

ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

| คะแนน | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
|-------|---------|--|
| 1 | น้อยมาก | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์น้อยกว่าร้อยละ 20 |
| 2 | น้อย | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ 21-40 |
| 3 | ปานกลาง | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ 41-60 |
| 4 | สูง | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง ร้อยละ 61-80 |
| 5 | สูงมาก | มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง มากกว่าร้อยละ 80 |

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (มูลค่าความเสียหาย)

| คะแนน | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
|-------|---------|---------------------------|
| 1 | น้อยมาก | ไม่เกิน 10,000 บาท |
| 2 | น้อย | > 10,000 - 50,000 บาท |
| 3 | ปานกลาง | > 50,000 - 500,000 บาท |
| 4 | สูง | > 500,000 - 1,000,000 บาท |
| 5 | สูงมาก | > 1,000,000 บาท |

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงคุณภาพ (การสูญเสียและบาดเจ็บ)

| คะแนน | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
|-------|---------|--|
| 1 | น้อยมาก | มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง |
| 2 | น้อย | การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง |
| 3 | ปานกลาง | มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน |
| 4 | สูง | มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน |
| 5 | สูงมาก | มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต |

(6) กรอกค่าคะแนน โดยนำค่าในตารางช่อง (4) X (5) พร้อมทั้งระบุว่า สูง ปานกลาง หรือ ต่ำ โดยพิจารณาจากแผนภูมิระดับความเสี่ยงดังต่อไปนี้



- (แดง) สูง (คะแนนไม่น้อยกว่า 15)
- (เหลือง) ปานกลาง (คะแนน 5-14)
- (เขียว) ต่ำ (คะแนน 1-4)

(7) ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องวิธีการบริหารความเสี่ยงที่เลือกใช้

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจ หยุด ยกเลิก โครงการหรือกิจกรรมนั้นไป
- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ หรือควบคุม ป้องกันให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ ไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
- การกระจายความเสี่ยงหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกัน

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
กอง.....(1).....องค์การบริหารส่วนตำบลลำโรง อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา

แบบ R03

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 (1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565)

กอง.....(1).....ได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงตามปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ และได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงสรุปได้ดังนี้

| ลำดับ (2) | โครงการ/กิจกรรม (3) | ความเสี่ยง (4) | วัตถุประสงค์ (5) | วิธีการจัดการความเสี่ยง (6) | ระยะเวลา ดำเนินการ (7) | ผู้รับผิดชอบ (8) | หมายเหตุ (9) |
|--------------|------------------------|-------------------|---------------------|--------------------------------|------------------------------|---------------------|-----------------|
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |

คำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม R03

- (1) กรอกชื่อส่วนราชการ/กอง ตามโครงสร้างส่วนราชการ
- (2) กรอกลำดับที่
- (3) กรอกโครงการ/กิจกรรม เหมือน แบบ R01 และ R02
- (4) กรอกความเสี่ยง เหมือน แบบ R01 และ R02
- (5) กรอกวัตถุประสงค์ของการวางแผนจัดการความเสี่ยง
- (6) กรอกวิธีการจัดการความเสี่ยงตามวิธีการบริหารความเสี่ยงในคอลัมน์ (7) ของตารางR02 โดยให้

อธิบายวิธีการดำเนินการด้วย

- (7) ระบุระยะเวลาและความถี่ในการดำเนินการ
- (8) ระบุผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
- (9) ระบุคำอธิบายอื่น ๆ (ถ้ามี)

ซึ่งยังคงมีความเสี่ยงคงเหลือต้องนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไปอีก ในบางโครงการ/กิจกรรมดังนี้

1.(9).....
2.
3.

คำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม R04

- (1) กรอกชื่อส่วนราชการ/กอง ตามโครงสร้างส่วนราชการ
- (2) กรอกโครงการ/กิจกรรม เหมือนคอลัมน์ (3) ในแบบ R03
- (3) กรอกความเสี่ยง เหมือนคอลัมน์ (4) ในแบบ R03
- (4) กรอกวิธีการจัดการความเสี่ยงเหมือนคอลัมน์ (6) ในแบบ R03
- (5) ระบุผลความคืบหน้าในการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกระบุสถานะ

ดังนี้

- แล้วเสร็จ
- อยู่ระหว่างดำเนินการ
- ยังไม่ได้ดำเนินการ

(6) ระบุเอกสารที่เกี่ยวข้องจากการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี) เช่น เลขที่คำสั่งเลขที่บันทึกข้อความ เป็นต้น

- (7) ระบุผลการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยใช้เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงตามแบบ R02
- (8) ระบุคำอธิบายอื่น ๆ (ถ้ามี)
- (9) ระบุกิจกรรมที่จำเป็นต้องนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไปในปีถัดไป

ภาคผนวก 2

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและ
คณะอนุทำงาน (สำนัก/กอง)
การบริหารจัดการความเสี่ยง



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง

ที่ ๕๖ / ๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ดำเนินการในทุกระดับ (สำนัก/กอง) ครอบคลุมส่วนงาน เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ บัญชีให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ประกอบไปด้วย

- | | | |
|------------------------------|---------------------------|---------------------|
| ๑. นายมงคล แม่งกลาง | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. นายรณฤทธิ์ หิงส์นทีเยะ | รองปลัด อบต. | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. นางสาวสุภาภรณ์ บุญเกษมสิน | ผู้อำนวยการกองคลัง | หัวหน้าคณะกรรมการ |
| ๔. นายกิตติธัช อิมวัฒน์กุล | ผู้อำนวยการกองช่าง | หัวหน้าคณะกรรมการ |
| ๕. นางสาวณัชชา เฉลิมกิตติกุล | หัวหน้าสำนักปลัด อบต. | หัวหน้าคณะกรรมการ |

โดยแต่ละสำนัก/กอง มีคณะกรรมการ ดังนี้

สำนักปลัด

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| ๑. นางสาวจิรันดร วิกสูงเนิน | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |
| ๒. นายปรีชา ทมกระโทก | นักจัดงานการทั่วไป |
| ๓. นางสาวจรินทร์พร เทิกขุนทด | นักทรัพยากรบุคคล |
| ๔. นางพรพรรณ พรหมมันไวย์ | เจ้าพนักงานธุรการ |
| ๕. นายอภิรัชต์ หิงส์นทีเยะ | เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน |
| ๖. นายพิสิฐพงษ์ เฉลิมกิตติกุล | เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย |

กองคลัง

- | | |
|---------------------------------|-------------------------|
| ๑. นางบุษยมาศ ชุนเกาะ | นักวิชาการคลัง |
| ๒. นางสาวนงคันช สันธิใหม่ | นักวิชาการเงินการบัญชี |
| ๓. นางสาวอุมาภรณ์ แพทย์สันทีเยะ | นักวิชาการจัดเก็บรายได้ |

- | | |
|----------------------|------------------|
| ๔. นายพิเชษฐ์ นิมพลี | เจ้าพนักงานพัสดุ |
|----------------------|------------------|

กองช่าง

- | | |
|-------------------------------|-------------------|
| ๑. นายประพันธ์กุล กุลสันทีเยะ | นายช่างไฟฟ้า |
| ๒. นางสาววิไลวรรณ ชูสันทีเยะ | เจ้าพนักงานธุรการ |

กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

๑. นายสุรัชย์ สุกรินทร์ นักวิชาการศึกษา

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่

๑. ให้จัดทำตารางระบุปัจจัยความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของแต่ละงานตามภารกิจบทบาทหน้าที่ ตามแผนงาน/โครงการที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงและเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติ

๒. ให้จัดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบต่อองค์กร ที่เกิดขึ้นของแต่ละเหตุการณ์ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและนำมาจัดการโดยวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ลดความเสี่ยง ลดความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง ตามแผนงาน/โครงการ

๓. รายงานผลการจัดการความเสี่ยงที่ไม่สามารถจัดการให้ลดลง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนั้นได้ให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อหาทางควบคุมความเสี่ยงนั้นต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

(ลงชื่อ)


(นางมณฑล ศรีบงกช)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง

