



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไย
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 นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสการสร้างสรรคมูลค่าให้แก่ องค์กร ด้วย การพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มี การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มีมาตรฐานและเป็นไปตามตามหลัก วิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานงานของ 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	
กระดาศษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (แบบ R01)	18
กระดาศษทำการประเมินความเสี่ยง (แบบ R02)	20
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ R03)	22
ภาคผนวก	
ภาคผนวกที่ 1 แบบฟอร์มการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
แบบฟอร์มที่ 1 : แบบ R01 กระดาศษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง	28
แบบฟอร์มที่ 2 : แบบ R02 กระดาศษทำการประเมินความเสี่ยง	30
แบบฟอร์มที่ 3 : แบบ R03 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	34
แบบฟอร์มที่ 4 : แบบ R04 รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	36
ภาคผนวกที่ 2 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	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 จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์การวัดประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงตามที่กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลังได้กำหนดขึ้น

2. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งองค์กร ดังนั้น องค์กรการบริหารส่วนตำบลสำโรง 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 แจ้งเวียนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ทั้งนี้ นโยบายบริหารความเสี่ยงอาจได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มั่นใจได้ว่า นโยบาย ดังกล่าวนี้ยังมีความเหมาะสมและสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3. ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมาย โดย ผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

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) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (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 และความเสี่ยงในด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

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

4. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

วัตถุประสงค์หลักของการจัดทำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร คือ เพื่อต้องการให้ธุรกิจหรือองค์กรมีกระบวนการหรือระบบในการค้นหา ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจภาพรวมขององค์กร โดยทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งก็คือ การสร้างผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับสูงสุด รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้บริหารคณะกรรมการบริหาร 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

เพื่อให้องค์กรบริหารส่วนตำบลสำโรง ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง สร้างความมั่นคงให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง อย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลทุกท่านมีส่วนร่วม 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 และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง

2. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

3. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

7. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงาน องค์กรการบริหารส่วนตำบลสำโรง การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรการบริหารส่วนตำบลสำโรง 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. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้การบริหารงานขององค์กรการบริหารส่วนตำบลสำโรง โดยการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

8. ประเภทของความเสี่ยง

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

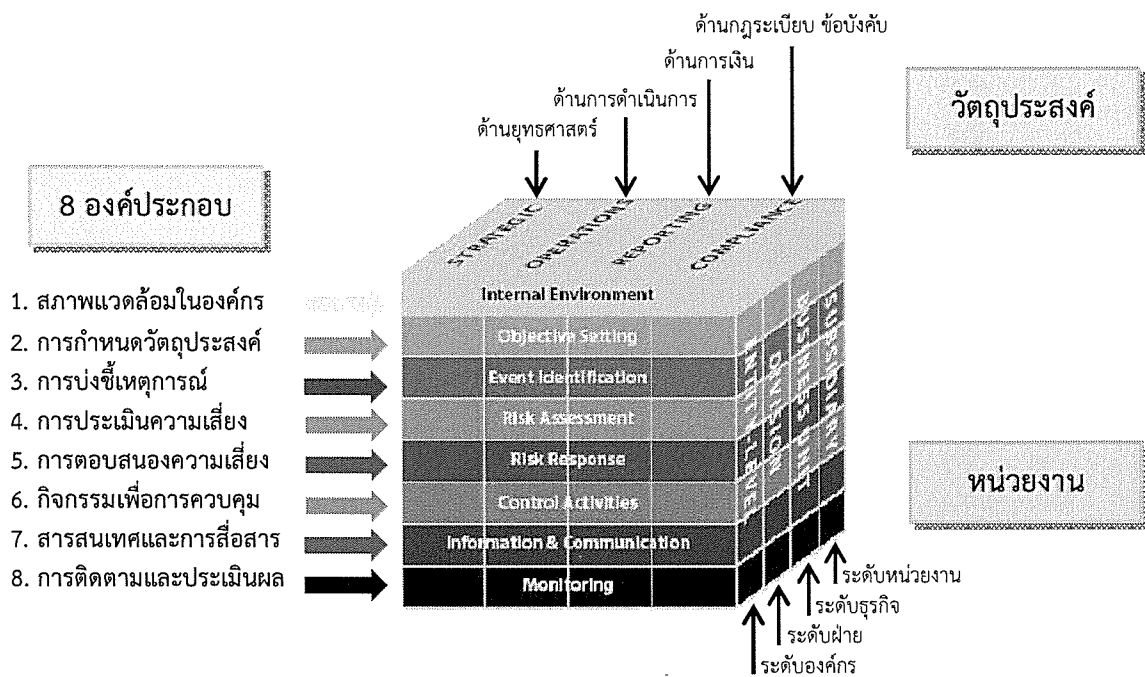
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง คือ การดำเนินงานของธุรกิจไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมาย ต่าง ๆ หรือข้อกำหนดภายในองค์กร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

บทที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบแนวคิดในการบริหาร ความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร Enterprise (Risk Management: ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ที่มอบหมายให้ ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ 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 ผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการทำกำไร
- 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 มีประสิทธิผล ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ

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

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในระยะเวลาที่เหมาะสม

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร 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
- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

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

2. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี 8 ประการ ดังนี้

2.1 การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาของกรรมการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของ 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

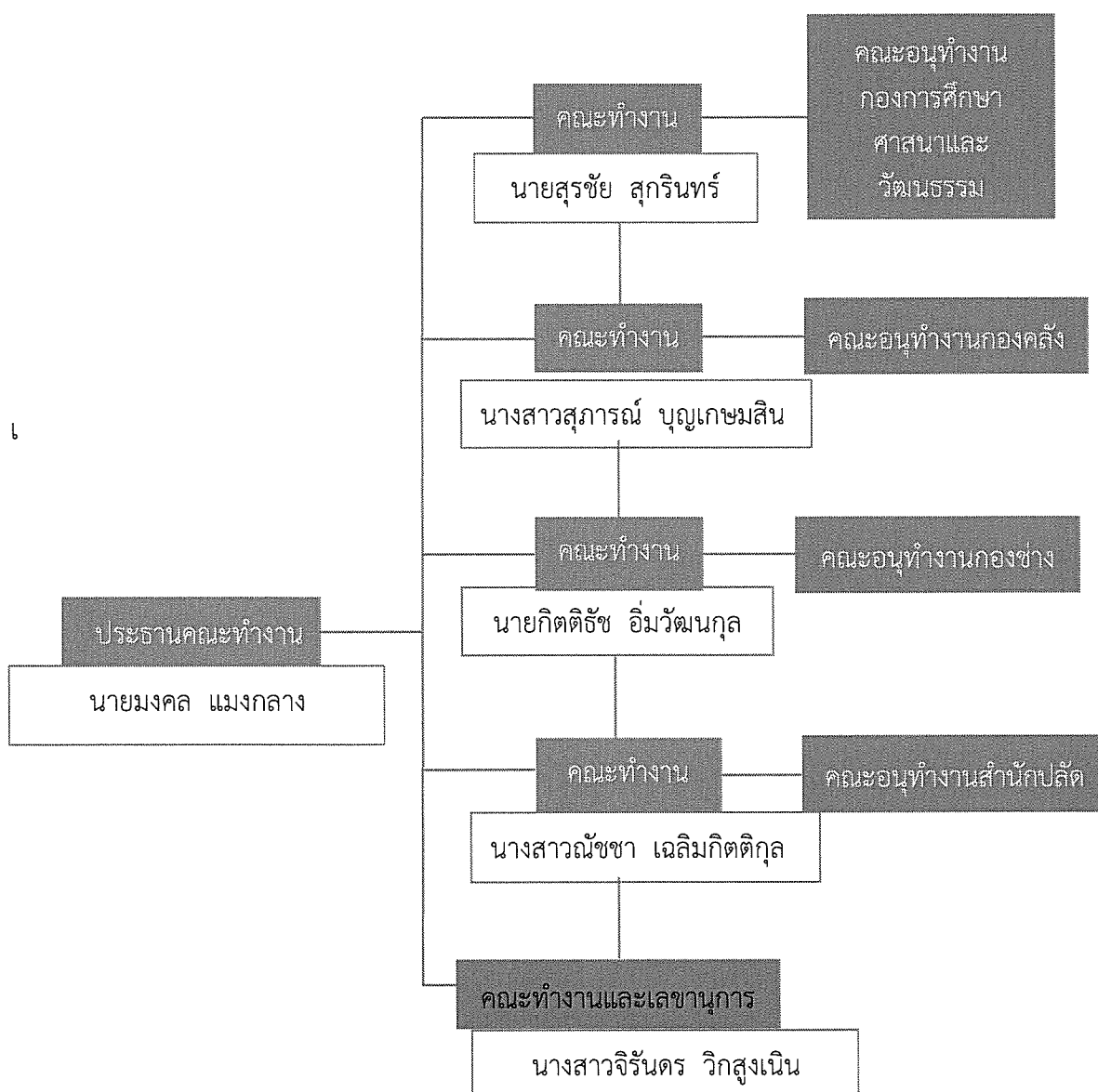
โดยให้คณะอนุทำงานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงในสำนักปลัด วิเคราะห์ทบทวน เหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุป ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข สรุปสาระสำคัญก่อนเสนอคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบการพิจารณา

2. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัด ตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ในกรณีที่สำนักปลัดเป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอคณะทำงานบริหารจัดการ ความเสี่ยง

3. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ผังโครงสร้างคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง



บทที่ 3 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.1. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะทำงานประชุมรับทราบนโยบาย และกำหนดแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง แล้วสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรทราบ

1.2. การบริหารจัดการความเสี่ยงแยกตามสำนัก/กอง มีขั้นตอน ดังนี้

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

- การประเมินความเสี่ยง ทุกสำนัก/กอง นำความเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และระดับความรุนแรงของผลกระทบ และจัดลำดับความเสี่ยง 3 ระดับ โดยประเมินตามแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อช่วยในตัดสินใจกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง แล้วส่งให้คณะทำงานพิจารณากลับกรอง โดยใช้แบบ R02

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

1.3. คณะทำงานประชุมเพื่อพิจารณากลับกรองแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสำนัก/กอง แล้วสรุปจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอนายกพิจารณาอนุมัติ รวมทั้งสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการตามแผนฯ

1.4. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในเดือนธันวาคม 2565

2. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง กำหนดให้ทุกสำนัก/กอง ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักการวิเคราะห์ประเมิน และจัดทำความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังนี้

2.1 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ในการระบุปัจจัยเสี่ยง จะต้องพิจารณาว่ามี เหตุการณ์ใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดการระบุปัจจัยเสี่ยงของการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการ ปฏิบัติงานนั้น ๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรเป็นต้นเหตุ 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 โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสียงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำรอง 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	มีโอกาที่จะเกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย
2	น้อย	มีโอกาเกิดขึ้น แต่นาน ๆ ครั้ง
3	ปานกลาง	มีโอกาเกิดขึ้นบางครั้ง
4	สูง	มีโอกาเกิดขึ้นค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ
5	สูงมาก	มีโอกาเกิดขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่

2. ระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายในเชิงปริมาณ (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

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายในเชิงปริมาณ (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 แต่ปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่างๆ 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 มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นต่อไป 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 มาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
- ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงและจะต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยงเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การถ่ายโอนความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากจนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้จึงยกภารกิจนั้น ๆ ให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทน

บทที่ 4

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

4.1 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง ได้กำหนดแบบฟอร์มกระดาษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ตาม แบบ R01 เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง นำไปใช้ในการวิเคราะห์ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการระบุเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นความเสี่ยงซึ่งอาจเกิดขึ้นและส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรหรือกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดการหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในการนี้แต่ละส่วนราชการได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง สามารถสรุปเป็นความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง

4.2 การประเมินความเสี่ยง

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

4.3 แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

4.4 การติดตามและประเมินผล

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสำโรง 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)

ลำดับ (2)	โครงการ/กิจกรรม (3)	ความเสี่ยง (4)	ด้าน (5)	แหล่งที่มาของความเสี่ยง (6)
1	โครงการจัดประชุมประชาคมเพื่อ ทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น,แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่นที่เพิ่มเติม/ เปลี่ยนแปลง	- ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจในการประชุม ประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่มี การเสนอแนะโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการแก้ไข ปรับปรุงในชุมชน	- ด้านการดำเนินงาน	- ปัจจัยภายนอก
2	การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สิน	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ยัง ขาดความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลง ระเบียบ/กฎหมายใหม่ - แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่ครบถ้วน และไม่เป็นปัจจุบัน	- ด้านการดำเนินงาน - ด้านการเงินและทรัพยากร - ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	- ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก
3	การบริการพัสดุ	- ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ มีการแก้ไข เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านพัสดุยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่ ปฏิบัติ - การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด	- ด้านการเงินและทรัพยากร - ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	- ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก
4	งานบริหารการศึกษา	- ไม่มีบุคลากร ด้านสายงานบริหารงานการศึกษา และด้านสายงานวิชาการศึกษา	- ด้านการดำเนินงาน	- ปัจจัยภายใน

ลำดับ (2)	โครงการ/กิจกรรม (3)	ความเสี่ยง (4)	ด้าน (5)	แหล่งที่มาของความเสี่ยง (6)
5	การซ่อมบำรุงงานไฟฟ้าแสงสว่าง สาธารณะ	<ul style="list-style-type: none"> - อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมแซมไฟฟ้ายังไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เรื่องการไฟฟ้าที่ถูกต้องตามหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการดำเนินงาน - ด้านการเงินและทรัพยากร 	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน
6	งานออกแบบ และการควบคุมงาน ก่อสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> - งานก่อสร้าง และงานบริการมีจำนวนมาก ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง - บุคลากรกองช่างไม่สามารถควบคุมงานได้ตลอดเวลาในวันหยุดราชการ - การควบคุมงานไม่เป็นไปตามรูปแบบรายการก่อสร้าง 	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการเงินและทรัพยากร 	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก
7	งานประมาณราคา และคำนวณราคา กลาง	<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

แบบ R02

กระตาดำทำกำรประเมินควมเสี่ยง
องคกำรบริหารส่วนตำบลลำโรง อำเภอนนไทย จังหวัดนครราชสีมา
ประจำปีงบประมำณ พ.ศ.2565 (1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565)

โครงการ/กิจกรรม (2)	ความเสี่ยง (3)	การประเมินความเสี่ยง		ระดับ ความเสี่ยง (6)	วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง (7)			
		โอกาส (4)	ผลกระทบ (5)		หลีกเลี่ยง	ควบคุม/ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน
โครงการจัดประชุมประชาคมเพื่อทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่น, แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่นที่เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง	- งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (เสนองบประมาณเป็นจำนวนมาก) - เสนอโครงการเป็นจำนวนมาก เป็นโครงการด้านก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน	3	3	9 ปานกลาง		✓		
การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและประชาชนในพื้นที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงระเบียบ/กฎหมายใหม่ - แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน	3	4	12 ปานกลาง		✓		
การบริการพัสดุ	- 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	ถ่ายโอน
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 และเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจแนวทางตามหลักเกณฑ์การประมาณราคา และการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง - การจัดทำราคากลาง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด 	4	3	12 ปานกลาง		✓		
งานบริหารการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีบุคลากร ด้านสายงานบริหารงาน การศึกษาและด้านสายงานวิชาการศึกษา 	3	3	9 ปานกลาง		✓		

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

แบบ R03

ลำดับ (2)	โครงการ/กิจกรรม (3)	ความเสี่ยง (4)	วัตถุประสงค์ (5)	วิธีจัดการความเสี่ยง (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)	ผู้รับผิดชอบ (8)
1	โครงการจัดประชุม ประชาคมเพื่อทบทวน แผนพัฒนาท้องถิ่น ,แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่นที่ เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง	- ประชาชนไม่ค่อยให้ความ สนใจในการประชุมประชาคม หมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น ไม่มีการเสนอแนะ โครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการ แก้ไขปรับปรุงในชุมชน	- เพื่อให้ทุกภาค ส่วนราชการตลอดจน ประชาชนในพื้นที่ได้ มีส่วนร่วมร่วมในการ จัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น	- มีการประชาสัมพันธ์ ผ่านที่ประชุมประจำเดือน - ส่งหนังสือราชการให้ ประชาชนทราบและเข้า ร่วมประชุมประชาคมทุก ครั้ง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	นางสาวณัชชา เฉลิมกิตติกุล
2	การจัดทำแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ เพียงพอ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและ ประชาชนในพื้นที่ยังขาด ความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากมี การเปลี่ยนแปลงระเบียบ/ กฎหมายใหม่ - แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินยังไม่ครบถ้วนและไม่ เป็นปัจจุบัน	- เพื่อให้การจัดเก็บ รายได้ของ อบต. มี ประสิทธิภาพ จัดเก็บ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ไม่มีลูกหนี้ ค้าง	- มีคำสั่งแบ่งงานตาม ภารกิจหน้าที่ความ รับผิดชอบชัดเจน - จัดโครงการฝึกอบรม ตามอำนาจหน้าที่ของ อบต. เรื่อง ภาษีเพื่อให้ ความรู้กับเจ้าหน้าที่และ ผู้ประกอบการ - ประชาสัมพันธ์ชี้แจงทำ ความเข้าใจอย่างชัดเจน กับประชาชนในพื้นที่	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 - เพื่อลดการกระจุกตัวของหน้างานในช่วงสิ้นปีงบประมาณ 	<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 - เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุด 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ทันสมัย มีอายุการใช้งานได้นานยิ่งขึ้น - ส่งเสริมและพัฒนาเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมด้านงานไฟฟ้าเป็นการเฉพาะ 	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	นายกิตติธัช อิมวัฒน์กุล

ลำดับ (2)	โครงการ/กิจกรรม (3)	ความเสี่ยง (4)	วัตถุประสงค์ (5)	วิธีจัดการความเสี่ยง (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)	ผู้รับผิดชอบ (8)
5	งานออกแบบ และ การควบคุมงาน ก่อสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> - งานก่อสร้าง และงานบริการมี จำนวนมาก ทำให้ประสิทธิภาพการ ทำงานลดลง - บุคลากรกองช่างไม่ สามารถควบคุมงานได้ ตลอดเวลาในวันหยุด ราชการ - การควบคุมงานไม่เป็นไปตาม รูปแบบรายการก่อสร้าง 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของ โครงการ - เพื่อให้เป็นไปตาม แบบรูปรายการ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดส่งบุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรมเพื่อรับการ ถ่ายทอดความรู้ใหม่อยู่ เสมอ และครบทุกคน - จัดหาเครื่องมือด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศที่ เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ 	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	นายกิตติธัช อิมวัฒน์กุล
6	งานประมาณราคา และคำนวณราคา กลาง	<ul style="list-style-type: none"> - ราคาน้ำมัน และราคาวัสดุ ก่อสร้างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา - บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่ เข้าใจแนวทางตามหลักเกณฑ์ การประมาณราคาและการ คำนวณราคากลางงานก่อสร้าง - การจัดทำราคากลาง ต้อง เป็นไปตามหลักเกณฑ์การ คำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด 	เพื่อให้การคำนวณ ราคางานก่อสร้างเพื่อ ตั้งงบประมาณ หรือ การกำหนดราคา กลาง ถูกต้อง เป็นไป ตามหลักเกณฑ์การ คำนวณราคากลาง งานก่อสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> - จัดส่งบุคลากรผู้มี หน้าที่ตามคำสั่งทุกคนเข้า รับการฝึกอบรม เพื่อรับ ความรู้ใหม่อยู่เสมอ - ให้เจ้าหน้าที่ตามคำสั่ง สามารถปฏิบัติงานเอกสาร และคำนวณราคากลาง งานก่อสร้างเองได้ 	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	นายกิตติธัช อิมวัฒน์กุล

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

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

แบบฟอร์มการจัดทำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



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

แบบ R01

กอง.....(1)..... ได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำดวน 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 และการใช้ทรัพยากรโดยที่ไม่ทำให้เกิดประโยชน์เต็มที่ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลลำดวนและหน่วยงานต่าง ๆ ในการระบุความเสี่ยง หน่วยงานต้องพิจารณาว่า การดำเนินการใดสามารถทำงานได้ดี และและและการดำเนินการใดทำงานได้ไม่ดี หน่วยงานมีโครงสร้างและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อถือได้หรือไม่ และหน่วยงานมีทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินงานหรือไม่

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

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย (Compliance Risks) หมายถึง การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ทั้งของภายในและภายนอกองค์กร ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานต้องพิจารณาว่า งาน กระบวนการ และบุคลากรดำเนินงานตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องหรือไม่ 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

ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (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) ประเมินผลกระทบของความเสียหาย สามารถเลือกตามตัวอย่างเกณฑ์และนำไปปรับใช้ ดังนี้

ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายในเชิงปริมาณ (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	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างมาก ร้อยละ 80

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายในเชิงปริมาณ (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

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายในเชิงคุณภาพ (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) กรอกราคาคะแนน โดยนำค่าในตารางช่อง (4) X (5) พร้อมทั้งระบุว่า สูง ปานกลาง หรือ ต่ำ โดยพิจารณาจากแผนภูมิระดับความเสี่ยงดังต่อไปนี้

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)

- (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 และได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสรุปได้ดังนี้

ลำดับ (2)	โครงการ/กิจกรรม (3)	ความเสี่ยง (4)	วัตถุประสงค์ (5)	วิธีจัดการความเสี่ยง (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 โดยเลือกฐานะ

ดังนี้

- แล้วเสร็จ
- อยู่ระหว่างดำเนินการ
- ยังไม่ได้ดำเนินการ

(6) ระบุเอกสารที่เกี่ยวข้องจากการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี) เช่น เลขที่คำสั่งเลขที่บันทึกข้อความ เป็นต้น

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