



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

.....

ด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริการจัดการความเสี่ยง ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขาได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เสร็จเรียบร้อยแล้ว

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขาบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม จึงขอประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายธนู ทองรอด)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖



องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขลาคือเป็นหน่วยงานของรัฐ ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขา ให้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม ภายใต้หลักการงาน “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน”

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหาร บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และได้รับความร่วมมือจากทุกส่วนราชการ โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขาต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขา

สารบัญ

| เรื่อง | หน้า |
|---|-----------|
| ๑ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ | ๑ |
| ๑.๑ บทนำ | |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ | |
| ๑.๓ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง | |
| ๑.๔ เป้าหมาย | |
| ๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | |
| ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management) | ๔ |
| ๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) | |
| ๒. การควบคุมภายใน (Internal Control) | |
| ๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) | |
| - องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| - ภาพรวมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ | ๒๓ |
| รายละเอียดการระบุความเสี่ยงของแต่ละสำนัก/กอง | |
| <input type="checkbox"/> แบบ RM-๑ ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ของสำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ | |
| ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา | ๒๙ |
| <input type="checkbox"/> แบบ RM-๒ แผนการบริหารความเสี่ยง ของสำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ | |

๑. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑.๑ บทนำ

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา จึงได้ปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ให้หน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา วางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ จัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาด จากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขาได้จัดทำขึ้นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนตำบลหัวเขา ได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม ภายใต้หลักการทำงาน “ยึดมั่นธรรมมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน”

๑.๒ วัตถุประสงค์

- (๑) เพื่อให้ระบบงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา สอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ
- (๒) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการลดหรือป้องกันความเสียหาย หรือความล้มเหลว จากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบต่อเสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
- (๓) เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) เพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

๑.๓ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเข เป็นไปตาม บทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและกรอบแนวทาง การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| ลำดับ | กฎหมาย/ระเบียบ/แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง | สรุปสาระสำคัญ |
|-------|--|---|
| ๑ | รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ | มาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหาร ราชการแผ่นดินให้ เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหาร ราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงิน งบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และ ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ๒ | พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ | มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด |
| ๓ | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และที่แก้ไข เพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ | มาตรา ๖ กำหนดเป้าหมายของการบริหารราชการ ได้แก่ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มี ประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอน การปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วน ราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการ ปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ |
| ๔ | หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง | หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ |
| ๕ | พระราชบัญญัติสภาตำบลและ องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ | มาตรา ๖๙/๑ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การ บริหารส่วนตำบล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การ จัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด |
| ๖ | แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๖- ๒๕๗๐ | รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๒๕๓ ในการดำเนินงานให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และ ผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ ประชาชนทราบ รวมตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย |

๑.๔ เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา และกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
๖. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหา อุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด หรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจึงมีประโยชน์ ดังนี้

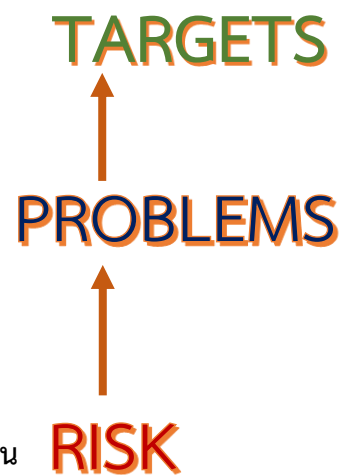
๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบลตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ ใช้เป็นแนวทางในการบริหารโอกาส และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหาร สามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารจัดการ และจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๒. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่ม คุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่คุณบริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกัน หากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย



ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๑. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและ หากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒. การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัย การเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้อง มีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอก งบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของ รัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการ ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญ เปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงาน ของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับ บริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการ ควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

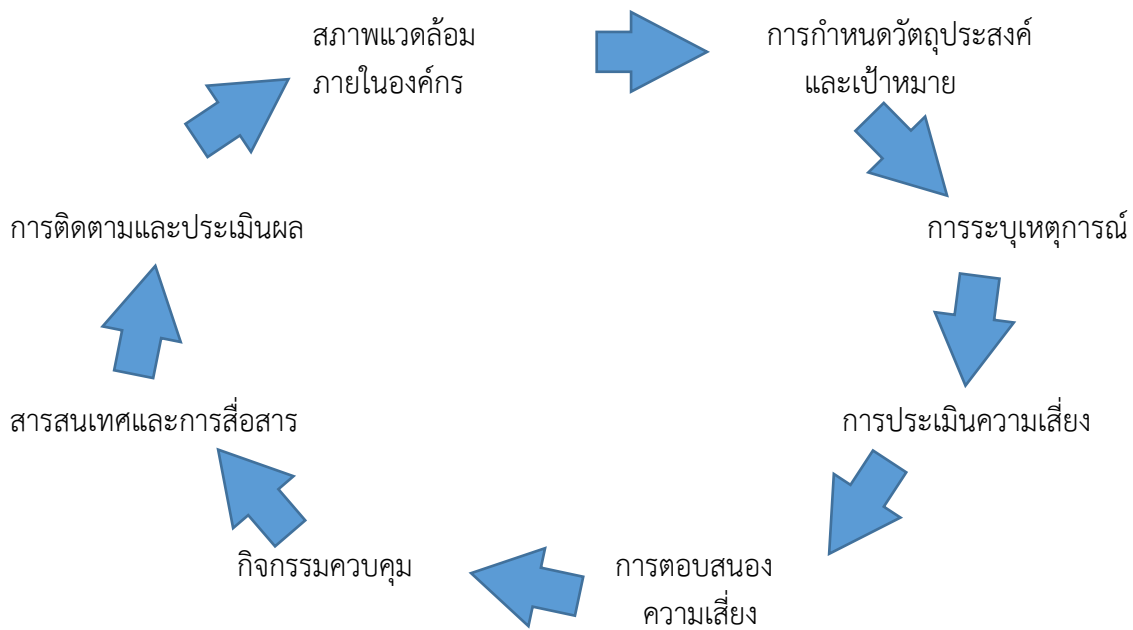
๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่ได้อย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่าการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัตินั้นเพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วยสิ่งที่ตรวจพบ ความเห็นหรือข้อเสนอแนะหากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



- | | |
|------------------------------------|--|
| ๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร | นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบ การบริหาร ความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง |
| ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย | การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผน ยุทธศาสตร์ |
| ๓. การระบุเหตุการณ์ | การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ที่ กำหนดไว้ |
| ๔. การประเมินความเสี่ยง | พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง |
| ๕. การตอบสนองความเสี่ยง | กำหนดการจัดการความเสี่ยง |
| ๖. กิจกรรมควบคุม | พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไป ปฏิบัติ และติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่า ได้มีการจัดการความเสี่ยง |
| ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร | เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจใน นโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง |
| ๘. การติดตามและประเมินผล | ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง |

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขต การดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองการบริหารส่วนตำบลหัวเขา แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๓.๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๓.๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของหน่วยงานย่อยได้เพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กร และแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

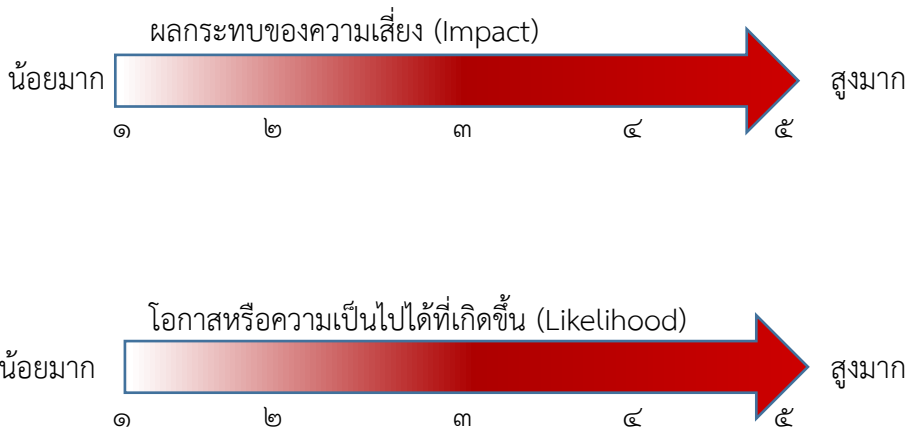
การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

| ปัจจัยเสี่ยง | โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood) | ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) | ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) |
|----------------|--|-------------------------------|---------------------------------|
| ปัจจัยเสี่ยง A | ๓ | ๑ | ๓ X ๑ = ๓ |
| ปัจจัยเสี่ยง B | ๓ | ๓ | ๓ X ๓ = ๙ |
| ปัจจัยเสี่ยง C | ๔ | ๔ | ๔ X ๔ = ๑๖ |
| ปัจจัยเสี่ยง D | ๔ | ๕ | ๔ X ๕ = ๒๐ |

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร

(Risk Profile)

| | | โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood) | | | | |
|--|-------------|--|---|--------------|-----------------|------------|
| | | ๑ (น้อยมาก) | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ (สูงมาก) |
| ผลกระทบ ของความ เสี่ยง (Impact) | ๕ (สูงมาก) | | | | ความเสี่ยง D | |
| | ๔ | | | | ความเสี่ยง C | |
| | ๓ | | | ความเสี่ยง B | | |
| | ๒ | | | | | |
| | ๑ (น้อยมาก) | | | ความเสี่ยง A | | |

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

| ระดับ ความเสี่ยง | ระดับคะแนน | ความหมาย |
|---------------------|------------|---|
| สูงมาก | ๑๗ - ๒๕ | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐) |
| สูง | ๑๐ - ๑๖ | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖) |
| ปานกลาง | ๕ - ๙ | ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง ไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๙) |
| น้อย | ๓ - ๔ | ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง A ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓) |
| น้อยมาก | ๑ - ๒ | ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน |

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น **ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E”** ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

| | | | | | |
|---|--------------|------|------|------|------|
| ๕ | M ๕ | H ๑๐ | H ๑๕ | E ๒๐ | E ๒๕ |
| ๔ | M ๔ | M ๘ | H ๑๒ | H ๑๖ | E ๒๐ |
| ๓ | L ๓ | M ๖ | M ๙ | H ๑๒ | E ๑๕ |
| ๒ | L ๒ | M ๔ | M ๖ | M ๘ | H ๑๐ |
| ๑ | L ๑ | L ๒ | M ๓ | M ๔ | H ๕ |
| | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |
| | ระดับผลกระทบ | | | | |

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ) ผลคูณนำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

- “L” (Low) ในช่องแถบ **“สีเขียว”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”
- “M” (Medium) ในช่องแถบ **“สีเหลือง”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”
- “H” (High) ในช่องแถบ **“สีส้ม”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”
- “E” (Extreme) ในช่องแถบ **“สีแดง”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

“โอกาส”

หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจากราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

| คะแนน (L) | แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง | | | | |
|-----------|---|------------------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| | ระดับโอกาส | การดำเนินโครงการ | การปฏิบัติงานประจำ | เทียบกับครั้งของการดำเนินการ | ประมาณ % ของ การดำเนินการ |
| ๕ | สูงมาก | เกิดขึ้นแน่นอน | เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง | เกือบทุกครั้ง ของการดำเนินงาน | ๕๐ % |
| ๔ | สูง | เกิดขึ้นได้เสมอ | เกิดขึ้นเป็นประจำ | ปีละหลายครั้ง | ๔๐% |
| ๓ | ปานกลาง | เกิดขึ้นได้บ้าง | เกิดขึ้นได้หลายครั้ง | เกิดขึ้นได้ทุกปี | ๓๐ % |
| ๒ | น้อย | เกิดขึ้นได้น้อย | อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง | เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี | ๒๐% |
| ๑ | น้อยมาก | เกิดขึ้นได้ยาก | แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย | ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี | ๑๐ % |

“ผลกระทบ”

หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

| คะแนน (I) | ระดับ ผลกระทบ | แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร | | | | | | | | |
|--------------|------------------|---|--|-----------------------------|---|--|--|--|----------------------|--|
| | | หน้าที่ความ รับผิดชอบ | เป้าหมาย ผลผลิต/ ผลลัพธ์ | ผลคะแนน ตาม ตัวชี้วัด | มูลค่า ความ เสียหายที่ อาจ เกิดขึ้น | สูญเสีย โอกาส | ความพึงพอใจ/ ความเชื่อถือ ของผู้รับการ บริการ | ชื่อเสียง องค์กร | การ ดำเนินงาน | งบประมาณ ที่สูญเสีย |
| ๕ | สูงมาก | หน้าที่รับ ผิดชอบ หลัก เสียหาย | ต่ำกว่า เป้าหมาย มากหรือที่ เคยทำมา ในอดีต | ๑ คะแนน | องค์กรไม่ สามารถ รับผิดชอบ ได้ | ต้องหยุด ดำเนิน การ ในช่วง เวลา หนึ่ง | เกิดการ ร้องเรียน หรือเลิกใช้ บริการ | มีการ เผยแพร่ ข่าวทั้งสื่อ ภายในและ ต่าง ประเทศ | ร้ายแรง | ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ขึ้น ไป |
| ๔ | สูง | หน้าที่ รับผิดชอบที่ สำคัญ เสียหาย | ต่ำกว่า เป้าหมาย อย่างมี นัยสำคัญ | ๒ คะแนน | ต้องยกเลิก บางโครงการ เพื่อจัดสรร งบประมาณ | ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วง ๑-๒ วัน | ผู้รับบริการ ไม่พอใจ | มีการ เผยแพร่ ข่าวใน หนังสือพิม พ์ | กระทบ มาก | ตั้งแต่ ๒๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท |
| ๓ | ปานกลาง | หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย | ต่ำกว่า เป้าหมาย ชัดเจน | ๓ คะแนน | กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ภายใน | ต้องหยุด ดำเนินการ ภายใน ๑ วัน | ไม่สามารถ ดำเนินการได้ ตามข้อ กำหนด | มีข่าวลือ ออก ไปสู่ นอกองค์กร | กระทบ ปาน กลาง | ตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๒๕๐,๐๐๐ บาท |
| ๒ | น้อย | บางส่วนของ หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย | ต่ำกว่า เป้าหมาย เล็กน้อย | ๔ คะแนน | กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ในระดับ สำนัก/กอง | หยุด แก้ไข เล็กน้อย | กระทบต่อ คุณภาพ การ ให้บริการ | มีข่าวลือ ภายใน องค์กร | กระทบ เล็กน้อย | ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท |
| ๑ | น้อยมาก | ไม่เกี่ยวข้อง โดยตรง | ยังคงได้ตาม เป้าหมาย | ๕ คะแนน | สามารถ ยอมรับได้ | การ ดำเนิน การ ล่าช้า | กระทบต่อ คุณภาพ การ ให้บริการ เล็กน้อย | อาจส่งผล ต่อชื่อเสียง ได้ | ละเลย ได้ | ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท |

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) **ตัวอักษร “C”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาด ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

**ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/
ตัวชี้วัดความเสี่ยง”**

ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรของ(ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

“มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อทำให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้

หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

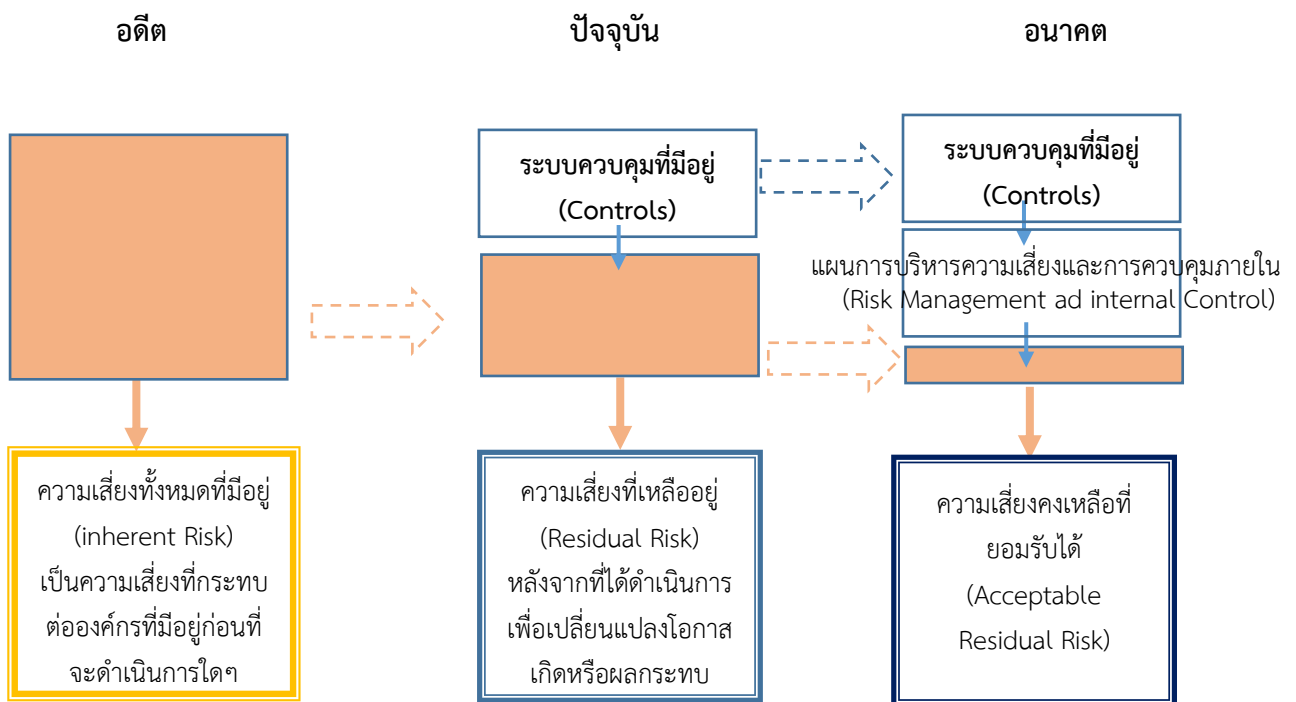
เพื่อให้การบริหารความแผนบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกัน ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และ ความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะก่อให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้างความรู้ความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะสอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่องดังต่อไปนี้

๑

ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล

๒

วัตถุประสงค์ขององค์กร

๓

ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๔

การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

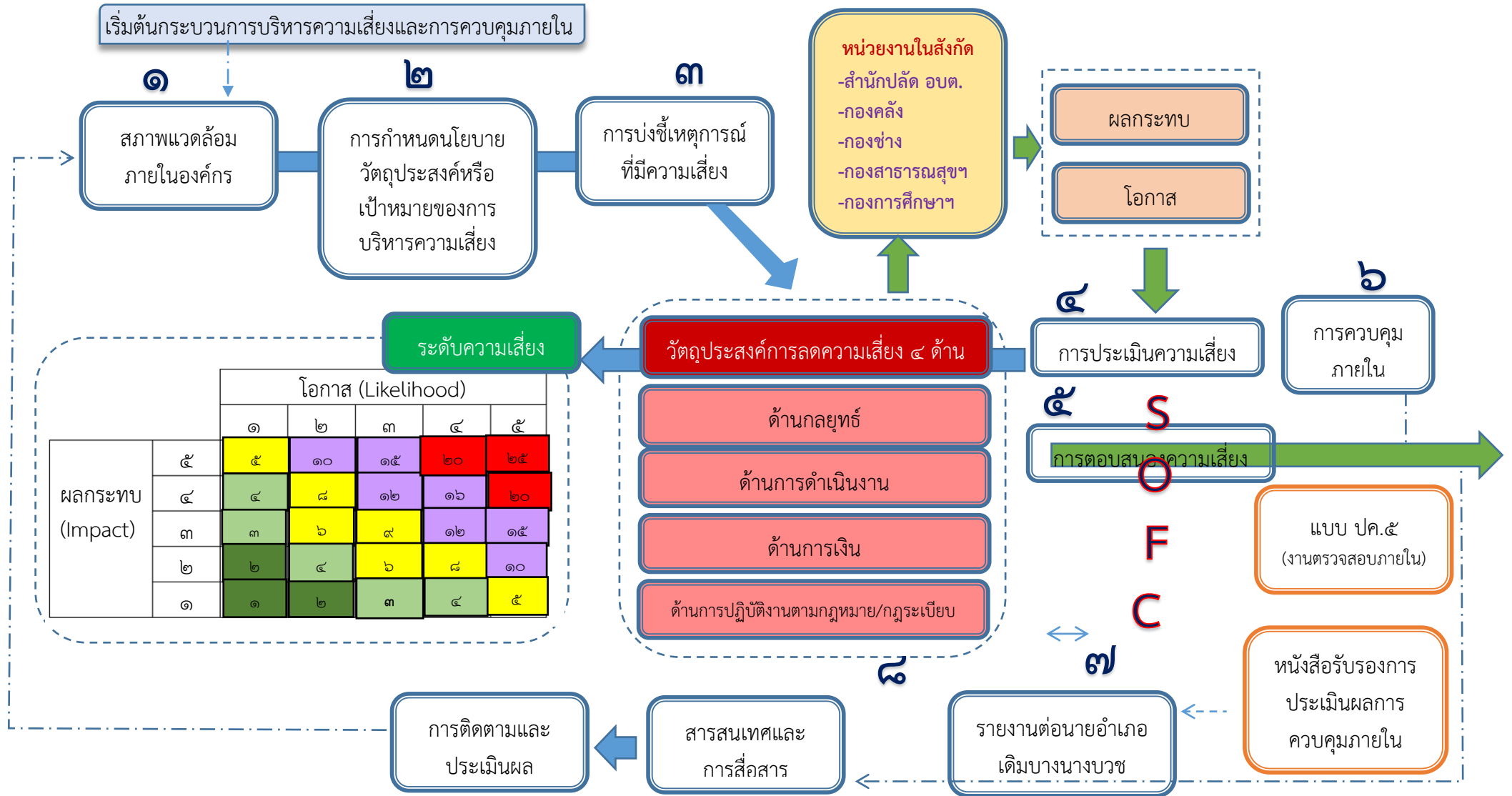
๕

บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา



* หมายเหตุ : มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐและมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

๓.

การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขาได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดต้องจัดการบริหารส่วนตำบลหัวเขา นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เป็นทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขาหรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดต้องจัดการบริหารส่วนตำบลหัวเขาไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายประธานศาลฎีกาได้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากกระบวนการภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดต้องจัดการบริหารส่วนตำบลหัวเขาเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณ และการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดต้องจัดการบริหารส่วนตำบลหัวเขาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีหลักการให้หน่วยงานในสังกัดต้องจัดการบริหารส่วนตำบลหัวเขาดำเนินการด้วยตนเอง ทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อีกทางหนึ่ง



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น การดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กองต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา คำนึงถึงสาเหตุทั้งปัจจัยภายใน (สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานสามารถควบคุมการเกิดได้ เช่น นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ หรือเครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น) และปัจจัยภายนอก (สิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี หรือภัยธรรมชาติสิ่งแวดล้อม เป็นต้น) ทั้งนี้เป็นไปตามบทบัญญัติของระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ และกรอบแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา นำมาคัดเลือกความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยง และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา โดยแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

๑. กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก
๒. ปัจจัยเสี่ยง
๓. สาเหตุของความเสี่ยง
- การประเมินความเสี่ยง
๔. โอกาส
๕. ผลกระทบ
๖. ระดับความรุนแรง
๗. ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง
๘. วิธีการบริหารความเสี่ยง
๙. แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)
๑๐. กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
๑๑. งบประมาณ

ภาคผนวก

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
โครงการ/กิจกรรม การควบคุม กำกับดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง)
วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานขับรถและผู้ดูแลการใช้รถยนต์มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบฯ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด พนักงานขับรถ และผู้ดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) | ปัจจัยเสี่ยง (๓) | สาเหตุของความเสี่ยง (๔) | ประเภท ความเสี่ยง (๕) | การประเมินความเสี่ยง | | | |
|---|---|--|---|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | | | | โอกาส (๖) | ผล กระทบ (๗) | ระดับ ความเสี่ยง (๘) | จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙) |
| ๑. การควบคุม กำกับ ดูแลการใช้รถยนต์ ราชการ (ส่วนกลาง) | - พนักงานขับรถยนต์ และ ผู้ดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) มีความรู้ความ เข้าใจในระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วยการใช้และ รักษารถยนต์ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ถึง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๓ | - ไม่มีระบบการควบคุมติดตาม ใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) | - พนักงานขับรถยนต์ และผู้ดูแล การใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) ขาดความรู้ความเข้าใจและละเลย ต่อหน้าที่ที่จะปฏิบัติตามระเบียบฯ | ด้านการ ปฏิบัติงาน (๐) | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การนำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารและบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม การจัดซื้อจัดจ้าง
วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) | ปัจจัยเสี่ยง (๓) | สาเหตุของความเสี่ยง (๔) | ประเภท ความเสี่ยง (๕) | การประเมินความเสี่ยง | | | |
|---|---|---|---|--|----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | | | | โอกาส (๖) | ผล กระทบ (๗) | ระดับ ความเสี่ยง (๘) | จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙) |
| ๒. การจัดซื้อจัดจ้าง | - เจ้าหน้าที่พัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจ สามารถดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ | <u>ปัจจัยภายนอก</u> - ระเบียบ กฎหมายฉบับใหม่ ออกมาบังคับใช้หลายฉบับ <u>ปัจจัยภายใน</u> - การขาดความรู้ ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่พัสดุ | - เจ้าหน้าที่พัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้อง ขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบ และหนังสือสั่งการ ที่มีการแก้ไข ยกเลิก เปลี่ยนแปลง เพิ่มเติม อยู่บ่อยครั้ง จนทำให้เกิดความไม่เข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน | - ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ (C) - ด้านการปฏิบัติงาน (O) | ๒ | ๓ | ๖ | ปานกลาง |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีได้มาตรฐาน
โครงการ/กิจกรรม งานควบคุมโครงการก่อสร้าง
วัตถุประสงค์ เพื่อให้โครงการก่อสร้างแล้วเสร็จทันเวลา
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด นายช่างโยธา และผู้ควบคุมงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) | ปัจจัยเสี่ยง (๓) | สาเหตุของความเสี่ยง (๔) | ประเภท ความเสี่ยง (๕) | การประเมินความเสี่ยง | | | |
|---|---|---|--|--------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | | | | โอกาส (๖) | ผล กระทบ (๗) | ระดับ ความเสี่ยง (๘) | จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙) |
| ๓. งานควบคุมโครงการ ก่อสร้าง | - นายช่างโยธา และผู้ควบคุม งาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและงาน แล้วเสร็จทันเวลาที่กำหนด | <u>ปัจจัยภายใน</u> เจ้าหน้าที่ควบคุมโครงการ ก่อสร้างไม่เพียงพอต่อปริมาณ งานโครงการต่าง ๆ | เจ้าหน้าที่ควบคุมโครงการก่อสร้าง มีงานในภารกิจหน้าที่หลายๆ ด้าน รวมทั้ง โครงการก่อสร้างใน ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี งบประมาณรายจ่าย เพิ่มเติม งบประมาณใช้จ่ายจาก เงินสะสม ฯลฯ มีจำนวนมาก | - ด้านการ ปฏิบัติงาน (๐) | ๔ | ๔ | ๑๖ | สูง |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การยกยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
โครงการ/กิจกรรม โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า
วัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้กับสุนัขและแมวในเขตตำบลหัวเขา
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด สุนัขและแมวในเขตตำบลหัวเขาได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) | ปัจจัยเสี่ยง (๓) | สาเหตุของความเสี่ยง (๔) | ประเภท ความเสี่ยง (๕) | การประเมินความเสี่ยง | | | |
|---|---|--|--|-----------------------------|----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | | | | โอกาส (๖) | ผล กระทบ (๗) | ระดับ ความเสี่ยง (๘) | จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙) |
| ๔. โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า ตามพระปณิธานศาสตราจารย์ ดร. สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรีสวางควัฒน วรขัตติยราชนารี | - สุนัขและแมวตำบลหัวเขา จำนวน ๒,๐๐๐ ตัว | <u>ปัจจัยภายใน</u> - การฉีดวัคซีนสุนัขและแมว ไม่ครอบคลุมในเขตพื้นที่รับผิดชอบ | - เจ้าของสุนัขและแมว ไม่แจ้งขึ้นทะเบียนสุนัขและแมว | - ด้านการปฏิบัติงาน (๐) | ๒ | ๓ | ๖ | ปานกลาง |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การขยายโอกาสและคุณภาพในการศึกษาให้ตรงกับความต้องการของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษา
วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพในการจัดการศึกษา
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด จำนวน ๒ แห่ง
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) | ปัจจัยเสี่ยง (๓) | สาเหตุของความเสี่ยง (๔) | ประเภท ความเสี่ยง (๕) | การประเมินความเสี่ยง | | | |
|--|--|--|--|--|----------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------|
| | | | | | โอกาส (๖) | ผล กระทบ (๗) | ระดับ ความเสี่ยง (๘) | จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙) |
| ๕. โครงการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการ บริหารสถานศึกษา | - ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด จำนวน ๒ แห่ง | <u>ปัจจัยภายนอก</u> - ระเบียบ กฎหมายที่ออกมา ไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติ และมีการปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง <u>ปัจจัยภายใน</u> - บุคลากรของกองการศึกษาฯ มีอยู่อย่างจำกัด - ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาด บุคลากรที่มีความรู้ ความ สามารถทางด้านการ บริหารสถานศึกษา | - กองการศึกษาฯ มีภารกิจหลาย ด้าน ทั้งด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และ นันทนาการ มีทีมงานประจำและ การบริหารโครงการ ซึ่งแต่ละปีมี จำนวนมากกว่า ๒๐ โครงการ /กิจกรรม แต่บุคลากรมีอยู่อย่าง จำกัด ส่งผลให้การดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การบริหารจัดการ สถานศึกษา ยังไม่มีประสิทธิภาพ เพียงพอ | - ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) - ด้านการ ปฏิบัติงาน (O) | ๔ | ๒ | ๘ | ปานกลาง |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
โครงการ/กิจกรรม การควบคุม กำกับดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง)
วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานขับรถและผู้ดูแลการใช้รถยนต์มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบฯ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด พนักงานขับรถ และผู้ดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

| กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒) | สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓) | การประเมินความเสี่ยง | | | | วิธีการบริหารความเสี่ยง (๘) | แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙) | กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐) | งบประมาณ (บาท) (๑๑) |
|--|--|---|----------------------|-------------|---------------------|-------------------------------|---|---|------------------------------|---------------------|
| | | | โอกาส (๔) | ผลกระทบ (๕) | ระดับความรุนแรง (๖) | ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗) | | | | |
| ๑. การควบคุมกำกับดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) | - ไม่มีระบบการควบคุมติดตาม การใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) | - พนักงานขับรถยนต์ และผู้ดูแลการใช้รถยนต์ราชการ (ส่วนกลาง) ขาดความรู้ความเข้าใจ และละเลยต่อหน้าที่ที่จะปฏิบัติตามระเบียบฯ | ๓ | ๓ | ๙ | ๒ | - ผู้ดูแลการใช้รถยนต์ ควบคุมกำกับดูแลพนักงานขับรถยนต์ ตรวจสอบเช็คสภาพรถยนต์ทุก ๆ ๖ เดือน และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ๑. พนักงานขับรถยนต์และผู้ดูแลการใช้รถยนต์ศึกษาระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และรักษารถยนต์ของ อปท. พ.ศ. ๒๕๔๘ ๒. ทำแผนการตรวจเช็คสภาพรถยนต์ | ๓๑ มี.ค. ๖๖ /สำนักปลัด | - |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การนำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารและบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม การจัดซื้อจัดจ้าง
วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) | ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒) | สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓) | การประเมินความเสี่ยง | | | | วิธีการบริหาร ความเสี่ยง (๘) | แผนจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙) | กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐) | งบ ประมาณ (บาท) (๑๑) |
|---|--|---|----------------------|--------------------|--------------------------------|--|---|--|---|-------------------------------|
| | | | โอกาส (๔) | ผล กระทบ (๕) | ระดับ ความ รุนแรง (๖) | ระดับ ความ เสี่ยง ที่คาดหวัง (๗) | | | | |
| ๒. การจัดซื้อจัดจ้าง | <u>ปัจจัยภายนอก</u> - ระเบียบ กฎหมาย ฉบับใหม่ออกมาบังคับ ใช้หลายฉบับ <u>ปัจจัยภายใน</u> - การขาดความรู้ ความ เข้าใจของเจ้าหน้าที่ พัสดุ | - เจ้าหน้าที่พัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้อง ยังขาดความรู้ ความ เข้าใจในระเบียบและหนังสือ สั่งการ ที่มีการแก้ไข ยกเลิก เปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมอยู่ บ่อยครั้ง จนทำให้เกิดความ ไม่เข้าใจในขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน | ๒ | ๓ | ๖ | ๒ | - รับโอนผู้ อำนวยการ กองคลัง เพื่อ ปฏิบัติงานใน หน้าที่โดยตรง | - ไม่มี | กองคลัง | - |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภคให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีได้มาตรฐาน
โครงการ/กิจกรรม งานควบคุมโครงการก่อสร้าง
วัตถุประสงค์ เพื่อให้โครงการก่อสร้างแล้วเสร็จทันเวลา
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด นายช่างโยธา และผู้ควบคุมงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

| กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) | ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒) | สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓) | การประเมินความเสี่ยง | | | | วิธีการบริหาร ความเสี่ยง (๘) | แผนจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙) | กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐) | งบ ประมาณ (บาท) (๑๑) |
|---|---|--|----------------------|--------------------|--------------------------------|--|---|--|---|-------------------------------|
| | | | โอกาส (๔) | ผล กระทบ (๕) | ระดับ ความ รุนแรง (๖) | ระดับ ความเสี่ยง ที่คาดหวัง (๗) | | | | |
| ๓. งานควบคุม โครงการก่อสร้าง | ปัจจัยภายใน เจ้าหน้าที่ควบคุมงาน โครงการก่อสร้าง ไม่เพียงพอต่อปริมาณ งานโครงการต่าง ๆ | เจ้าหน้าที่ควบคุมโครงการ ก่อสร้างมีงานในภารกิจ หน้าที่หลาย ๆ ด้าน รวมทั้ง โครงการก่อสร้าง ในข้อ- บัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี งบประมาณราย จ่ายเพิ่มเติม งบประมาณ ใช้จ่ายจากเงินสะสม ฯลฯ มีจำนวนมาก | ๔ | ๔ | ๑๖ | ๓ | สรรหาบุคลากร ในตำแหน่งที่ ว่างตามกรอบ อัตรการจ้าง ให้ครบถ้วนเพื่อ ให้เกิดประสิทธิ ภาพในการทำ งานโครงการ ก่อสร้างสามารถ เสร็จทันตาม เวลาที่กำหนด | - ให้ผู้ช่วยนายช่าง โยธา เข้ามาเป็น ผู้ช่วยควบคุมงาน | ๓๐ มิ.ย. ๖๖ /กองช่าง | - |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การยกยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
โครงการ/กิจกรรม โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า
วัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้กับสุนัขและแมวในเขตตำบลหัวเขา
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด สุนัขและแมวในเขตตำบลหัวเขาได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

| กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒) | สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓) | การประเมินความเสี่ยง | | | | วิธีการบริหารความเสี่ยง (๘) | แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙) | กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐) | งบประมาณ (บาท) (๑๑) |
|--|--|--|----------------------|-------------|---------------------|-------------------------------|---|--|------------------------------|---------------------|
| | | | โอกาส (๔) | ผลกระทบ (๕) | ระดับความรุนแรง (๖) | ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗) | | | | |
| ๔. โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า ตามพระปณิธาน ศาสตราจารย์ ดร. สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรีสวางควัฒน วรขัตติยราชนารี | <u>ปัจจัยภายใน</u> - การฉีดวัคซีนสุนัขและแมว ไม่ครอบคลุมในเขตพื้นที่รับผิดชอบ | - เจ้าของสุนัขและแมว ไม่แจ้งขึ้นทะเบียนสุนัขและแมว | ๒ | ๓ | ๖ | ๒ | ประชาสัมพันธ์ ประชาชนขอความร่วมมือ ผู้นำชุมชน อสม. และ จ้างเหมาบุคคล เพื่อลงพื้นที่สำรวจสุนัขและแมว | - ไม่มี | กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | ๖๐,๐๐๐ |

องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเขา

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การขยายโอกาสและคุณภาพในการศึกษาให้ตรงกับความต้องการของประชาชน
 โครงการ/กิจกรรม โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษา
 วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพในการจัดการศึกษา
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด จำนวน ๒ แห่ง
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

| กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) | ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒) | สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓) | การประเมินความเสี่ยง | | | | วิธีการบริหารความเสี่ยง (๘) | แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙) | กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐) | งบประมาณ (บาท) (๑๑) |
|---|---|---|----------------------|----------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---|---------------------------------|------------------------|
| | | | โอกาส (๔) | ผลกระทบ (๕) | ระดับความรุนแรง (๖) | ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗) | | | | |
| ๕.โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษา | <u>ปัจจัยภายนอก</u> - ระเบียบกฎหมายที่ออกมาไม่มีความชัดเจน การปฏิบัติและมีการปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง <u>ปัจจัยภายใน</u> - บุคลากรของกองการศึกษาฯ มีจำกัด - ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารสถานศึกษา | - กองการศึกษาฯ มีภารกิจหลายด้าน ทั้งด้านการศึกษาศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม กีฬา และนันทนาการ มีทั้งงานประจำและการบริหารโครงการ ซึ่งแต่ละปีมีจำนวนมากกว่า ๒๐ โครงการ/กิจกรรม บุคลากรมีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้การดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การบริหารจัดการสถานศึกษา ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ | ๔ | ๒ | ๘ | ๒ | - ดำเนินการสรรหาบุคลากร | - การสอนงาน และส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน | กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | ๓๐๔,๔๔๐ |

