



# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565



องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม  
อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย  
[www.srimueangchum.go.th](http://www.srimueangchum.go.th)





ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม  
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

\*\*\*\*\*

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของภาครัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ นั้น

เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความสมเหตุสมผลในการบริหารจัดการในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุมเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและสร้างความมีประสิทธิภาพในการดำเนินการตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงประกาศเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕ และแจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบโดยทั่วกัน

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๔

(นางสาวทันตา ชุมเปีย)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

## คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น “การบริหารความเสี่ยงที่ดี” คือการที่คนในองค์กรมีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ตรวจสอบ ประเมิน ความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งมีการร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุม ให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสีย ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม จึงจัดทำแผน บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ไว้เป็นเครื่องมือในการกำกับการดำเนินงาน เพื่อมิให้เกิด ความเสียหายแก่ทางราชการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุ ยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม  
ธันวาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๒
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความ	๒
๑.๖ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	๓
บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒.๑ รูปแบบการประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๕
๒.๒ การบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO	๕
๒.๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๖
๒.๔ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงล้มเหลว	๖
๒.๕ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ	๖
๒.๖ การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ	๗
๒.๗ วิธีการและเทคนิคเชิงปริมาณและคุณภาพ	๗
๒.๘ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๗
๒.๙ ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
บทที่ ๓ กระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	๑๑
๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๓.๓ การประเมินความเสี่ยง	๑๒
๓.๔ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง	๑๔
๓.๕ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๔
๓.๖ การรายงานและติดตามผล	๑๕
๓.๗ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑๕
๓.๘ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๑๖
บทที่ ๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์	
๔.๑ คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลฯ	๑๗
๔.๒ แผนการประเมินความเสี่ยงส่วนราชการในสังกัดฯ	๑๘
๔.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงส่วนราชการในสังกัดฯ	๒๒



บทที่ ๑  
บทนำ

๑.๑. หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ องค์กรบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองของหน่วยงานรวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กร ล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในตามกรอบแนวทางการประเมินองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม ในการนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุมจึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม
- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

๗) เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### ๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถบรรลุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้ง

องค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

#### ๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้ในมาตรการในการบริหารความเสี่ยง

#### ๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

๑) ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

- ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

- เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
- ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์

เสี่ยง

๒) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมิน ได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการ ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้ องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดย คำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญการจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่ จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ (Risk Tolerance) การติดตามและประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานว่าแผนจัดการความเสี่ยงใด มีประสิทธิภาพดีให้คงดำเนินต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสมมีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลาความเสี่ยงจากปัจจัย ภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลง หรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบายความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น ความเสี่ยงจากปัจจัย ภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบ ขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะ เศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขันความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

#### ๑.๖ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๑. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย
  - ๑.๑ ภัยธรรมชาติ (Natural Environment)
  - ๑.๒ เศรษฐกิจ (Economic)
  - ๑.๓ การเมือง (Political)
  - ๑.๔ สังคม (Social)
  - ๑.๕ เทคโนโลยี (Technological)
๒. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย
  - ๒.๑ คณะผู้บริหาร/กลยุทธ์ในการบริหารองค์กร (Strategy)



๒.๒ โครงสร้างองค์กร (Structure) ที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจ

๒.๓ รูปแบบการปฏิบัติงาน (System) กระบวนการ /การบริหารจัดการ การกำหนดนโยบาย แผนงาน ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

๒.๔ บุคลากร (Staff) การจัดการทรัพยากรมนุษย์

๒.๕ ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) ของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายประจำ

๒.๖ รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

๒.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values) ของบุคลากรในองค์กรที่มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน ในอันที่จะปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนหากไม่มีค่านิยมร่วมกันแล้วก็จะเกิดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติราชการ

## บทที่ ๒

### การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ รูปแบบการประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) จำแนกได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S : Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด นโยบาย แผนงาน โครงการ ไม่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O: Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการ หรือหลักวิชาการ การไม่มีความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานเพียงพอของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F: Financial Risk) เป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีที่ไม่ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ หลักวิชาการที่กำหนดไว้ หรือไม่มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจงใจละเว้น ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง(C:Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้หรือระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หนังสือสั่งการต่างๆ ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน หรือไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ สถานการณ์ ปัจจุบัน (ระเบียบล่าหลัง)

๒.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

๑. สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) เช่น นโยบายของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม อำนาจหน้าที่ ความรู้ความสามารถ ทักษะของบุคลากร กระบวนการบริหารงาน ทรัพยากรทางการบริหาร ระเบียบกฎหมาย สารสนเทศ การติดตามประเมินผล ฯลฯ

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการจำแนกและจัดลำดับการประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยงไปแก้ไขด้วยวิธีการอันเหมาะสมด้วยวิธีการ ๔ วิธี ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือไม่กระทำในอันที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเสี่ยง

๕.๒ การควบคุมความสูญเสีย (Risk reduction) มี ๒ วิธี คือ ๑) การป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย ๒) การควบคุมความรุนแรงของความสูญเสียมิให้มีผลกระทบในวงกว้าง

๕.๓ การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ วิธีการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

๕.๔ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงในบางประเด็น เป็นความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ หรือน่าจะเกิดขึ้นน้อย โดยมีวิธีการหรือสามารถป้องกันได้ไม่เพิ่มความเสี่ยงยิ่งขึ้นจนไม่สามารถยอมรับได้

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Actives) คือ การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่จะทำให้ลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) คือ ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ดีมีคุณภาพ

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) คือ การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำองค์กรว่าระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถือหรือปฏิบัติอยู่นั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มีประเด็นใดสมควรแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือด้อยลงไป

### ๒.๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Process)

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มี ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยง (Risk identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning)
๕. การรายงานติดตามผล (Reporting and Monitoring)

### ๒.๔ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงล้มเหลว คือ

๑. ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ
๒. ไม่มีวิสัยทัศน์หรือวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์
๓. ไม่มีการสื่อสารให้พนักงานหรือบุคลากรในสังกัดรับทราบถึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันความเสี่ยง
๔. ล้มเหลวในการสร้างทีมงานในการป้องกันความเสี่ยงไม่ว่าจะเป็นทีมผู้บริหารหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน
๕. มองทุกอย่างเป็นอุปสรรค ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเสี่ยง
๖. การกำหนดกลยุทธ์ล้มเหลวทั้งระยะสั้นและระยะยาว

### ๒.๕ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงประสบผลสำเร็จ

๑. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และทุกระดับ
๒. การใช้คำหรือข้อความที่ทำให้ผู้อ่านผู้ฟังเข้าใจความหมายเดียวกัน
๓. การปฏิบัติตามแนวทางวิธีการบริหารความเสี่ยงที่ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ
๔. การมีกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
๕. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยงซึ่งรวมทั้งการวัดความเสี่ยง
๗. การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจกรอบและความรับผิดชอบของการบริหารความเสี่ยง



๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดวิธีที่เหมาะสม

## ๒.๖ การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

๑. การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ ( Quantitative Risk Assessment) เป็นการประเมินเชิงสถิติตัวเลข อธิบายด้วยหลักการเหตุผล แบ่งเป็น ๑) ประเมินแบบ Deterministic Risk Assessment ๒) ประเมินแบบ Probabilistic Risk Assessment

๒. การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Assessment) เป็นการประเมินที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

๒.๑ มุ่งเน้นการอธิบายปรากฏการณ์เชิงสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยา

๒.๒ เน้นความหลากหลาย ความครอบคลุมของข้อมูลและวิธีการเข้าถึงข้อมูล

๒.๓ ไม่เน้นการตรวจวัดทางวิทยาศาสตร์ เช่น การเก็บข้อมูลสถิติเชิงตัวเลข

๒.๔ ใช้กระบวนการสังคมเก็บข้อมูล เช่น

๑) การสัมภาษณ์เจาะลึก (Indepth Interview)

๒) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus group interview)

๓) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

๔) การศึกษาแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research)

## ๒.๗ วิธีการและเทคนิคเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในการประเมินความเสี่ยงขององค์กรนั้นสามารถใช้การประเมินได้ทั้งสองแบบคือ การประเมินเชิงคุณภาพและการประเมินเชิงปริมาณ โดยส่วนมากแล้วผู้บริหารจะใช้วิธีการประเมินเชิงคุณภาพในกรณีที่มีความเสี่ยงที่ไม่สามารถใช้ในการประเมินเชิงปริมาณได้ เนื่องจากการประเมินเชิงปริมาณมีเทคนิควิธีการที่ซับซ้อนมากกว่า ทั้งนี้การจะพิจารณาใช้วิธีการประเมินแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

## ๒.๘ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง แบ่งออกเป็นสองวิธีคือ

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไขปัญหา วิธีการที่นิยมใช้ คือ

๑) แบบ Probability impact Matrix เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงรายโครงการ

๒) แบบ Top Ten Risk Item Tracking เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงของโครงการและวิเคราะห์แนวโน้มความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของโครงการ

๓) Expert Judgment เป็นการประเมินความเสี่ยงโดยเอาความรู้สึก สัญชาตญาณ ประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด เช่น สูง กลาง ต่ำ จะใช้วิธีการเชิงปริมาณหรือไม่ใช้ก็ได้

๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไขปัญหา โดยใช้ข้อมูลสถิติตัวเลข วิธีการที่นิยมใช้ ตัวอย่างเช่น เทคนิค Decision Tree analysis

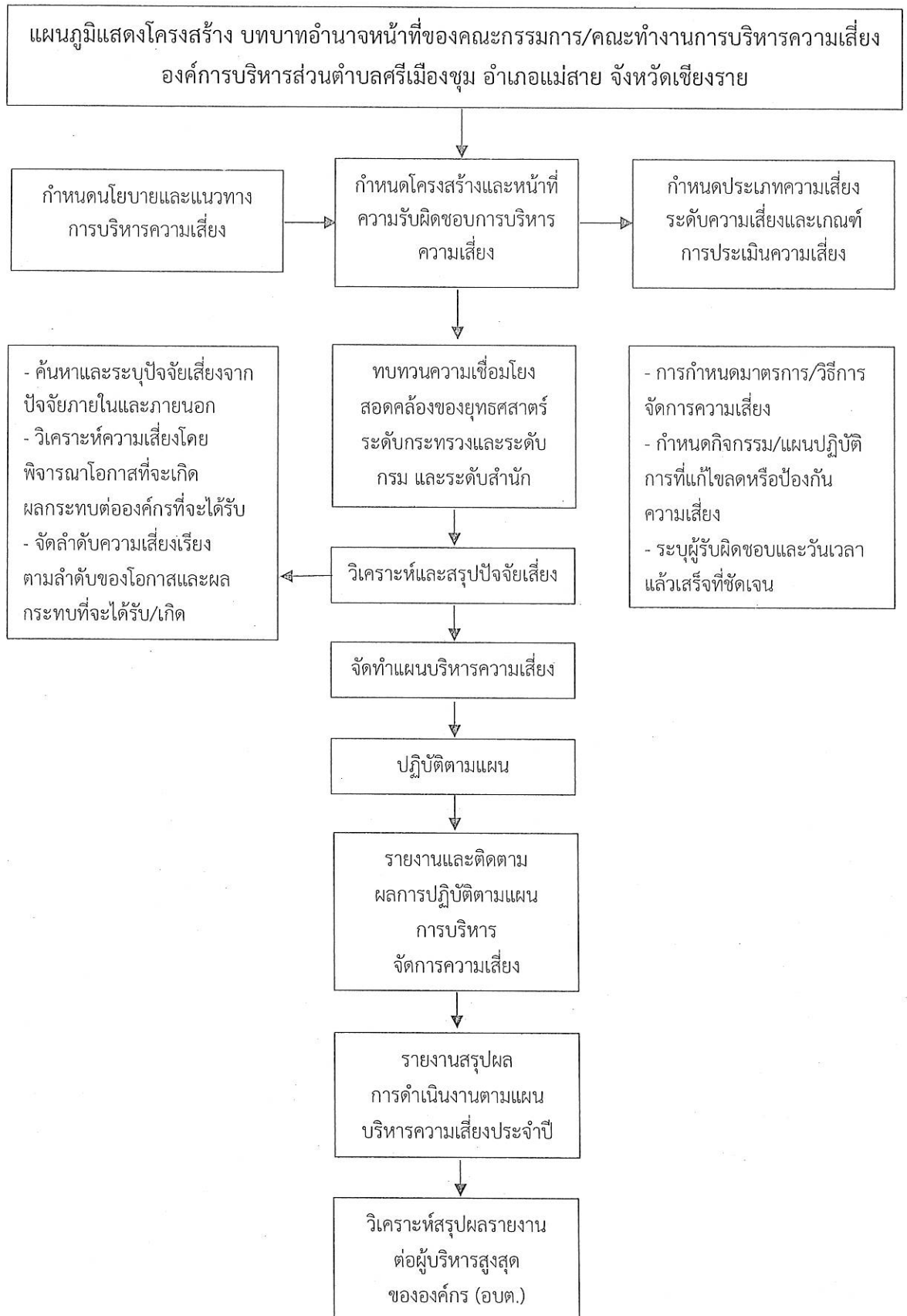
## ๒.๙ ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕ ขั้นตอน คือ

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. วิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยง

๓. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง





## บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### ๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายในทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause/ Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : LI) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนองความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

๖. การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยงเข้ากับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนดดัชนีชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งช่วยสนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน

๘. การจัดทำแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan) แผนการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการ และแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

### ๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

### ๓.๓ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการคือโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูงปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ(ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐% หรือมากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๖๑-๘๐% หรือ ๑-๖ ครั้ง/เดือน
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑-๖๐% หรือ ๖-๑๒ เดือน/ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง	๒๑-๔๐% หรือ ๑ ปี/ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสดังในกรณียกเว้น	น้อยกว่า- ๒๐% หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย หรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสียหายนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ เป็นต้นการวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อ อบต.
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อสำนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมากในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)

ตารางการประเมิน ความเสี่ยงรวม (Risk Matrix)			ระดับโอกาสเกิด				
			เกิดขึ้น น้อยมาก	เกิดขึ้นน้อย	เกิดขึ้น ปานกลาง	เกิดขึ้นสูง	เกิดขึ้น สูงมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ระดับผลกระทบ	สูงมาก	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	สูง	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	ต่ำ	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	ต่ำมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕

### ๓.๔ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

### ๓.๕ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองศรีเมืองชุม ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยงคือ

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๓ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔-๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๒๐-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ค่าระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
๒๐-๒๕ คะแนน	สูงมาก (Extreme)	เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กร <u>ไม่สามารถยอมรับได้</u> และต้องมีแนวทางการควบคุม/ลดความเสี่ยง (Treat/Reduce) และอาจจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อจัดทำ/จัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยงอย่างทันที่หรือภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ หากองค์กรคาดการณ์ได้ว่าความเสี่ยงนี้อาจไม่สามารถจัดการได้เองอาจตัดสินใจในการถ่ายโอน/แบ่งปันความเสี่ยงบางส่วน (Transfer/Share) ไปยังบุคคลหรือองค์กรอื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น เพื่อลดโอกาสเกิดหรือลดผลกระทบความเสี่ยงลง
๑๐-๑๙ คะแนน	สูง (High)	เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กร <u>ไม่สามารถยอมรับได้</u> และต้องมีแนวทางการควบคุม/ลดความเสี่ยง (Treat/Reduce) อย่างเป็นระบบ รวมถึงการพัฒนาหรือปรับปรุงมาตรการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้
๕-๙ คะแนน	ปานกลาง (medium)	เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กร <u>ไม่สามารถยอมรับได้</u> ซึ่งอาจมีมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ยังไม่เหมาะสมเพียงพอ หรือเกิดจุดอ่อน/ข้อบกพร่องบางส่วนของการควบคุมที่มีอยู่ จึงต้องมีการติดตามเฝ้าระวังและการรายงานอย่างใกล้ชิด หรือต้องจัดทำ มาตรการ/กิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม เพื่อลดความระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้
๑-๓ คะแนน	ต่ำ (Low)	เป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กร <u>สามารถยอมรับได้หรือยอมรับความเสี่ยง</u> (Accept / Take) ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งความเสี่ยงในระดับนี้ถือว่ามีการจัดวางระบบการควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องและครอบคลุมถึงสาเหตุของความเสี่ยง รวมถึงจัดให้มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอย่างเพียงพอและเหมาะสม

### ๓.๖ การรายงานและติดตามผล

หลังการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีกี่ให้ดำเนินการต่อไปหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงาน ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check Listการติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะคือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

### ๓.๗ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องสรุปทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุม



อื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

#### ๓.๘ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔

การจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม  
อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๔.๑ คณะกรรมการบริหารหรือคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม  
ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน  
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตาม  
มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ใน  
การบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ  
สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ  
เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุมเป็นไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหาร  
จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ดังต่อไปนี้

- |  |                  |
|--|------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม    | ประธานกรรมการ    |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม | กรรมการ          |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง                      | กรรมการ          |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง                      | กรรมการ          |
| ๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา                  | กรรมการ          |
| ๖. นักวิชาการตรวจสอบภายใน                  | กรรมการ          |
| ๗. หัวหน้าสำนักปลัด                        | เลขานุการ        |
| ๘. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                | ผู้ช่วยเลขานุการ |
- ให้กรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ดังต่อไปนี้
๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
  ๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
  ๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
  ๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

## ๔.๒ แผนการประเมินความเสี่ยงส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

## สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ประเภทความเสี่ยง	โอกาสการเกิดความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	- ด้านกลยุทธ์ (S : Strategic Risk) - ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C : Compliance Risk)	๒	๒	๘	๒
๒	งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอต่อการบริหาร	- ด้านการเงิน (F : Financial Risk)	๑	๑	๓	๑
๓	การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk)	๒	๒	๙	๒
๔	การปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C : Compliance Risk)	๒	๒	๙	๒

กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ประเภท ความเสี่ยง	โอกาส การเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	ด้านการจัดเก็บภาษี	- ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C : Compliance Risk)	๓	๓	๑๒	๓

## กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ประเภท ความเสี่ยง	โอกาส การเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	การประมาณการก่อสร้างและการ กำหนดราคากลาง	- ด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk) - ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C : Compliance Risk)	๑	๒	๓	๑
๒	การเสนอโครงการเพื่อขอรับเงิน อุดหนุนจากหน่วยงานอื่น	- ด้านการดำเนินงาน (O: Operational Risk)	๓	๓	๑๕	๓



## กองการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ประเภท ความเสี่ยง	โอกาส การเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐/ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐/และระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยรายได้และ การจ่ายเงินของสถานศึกษาสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ ของ ศพต. ในสังกัด	- ด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk) - ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่ เกี่ยวข้อง (C : Compliance Risk)	๓	๔	๑๘	๓

## ๔.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลศรีเมืองชุม

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (สำนักปลัด) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	- จำนวนโครงการที่มากกว่าสถานะการคลังและงบประมาณที่ได้รับ - จำนวนโครงการที่มากทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นขาดเสถียรภาพ	๑	- ด้านกลยุทธ์ (S:Strategic Risk) - ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C:Compliance Risk)	- การประชาสัมพันธ์บริหารจัดการแผนพัฒนาท้องถิ่นให้ผู้นำท้องถิ่นและสมาชิกสภาฯ ได้รับทราบระเบียบ กฎหมายในการจัดทำแผนและหลักการเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) - ใช้กลไกคณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการมีหน้าที่ในการรวบรวมจัดทำแผน พิจารณาแผนในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ โดยพิจารณาจากสถานะทางการคลัง และงบประมาณที่ได้รับจัดสรร	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๒. งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอต่อการบริหาร	- การขอโอนงบประมาณและแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายประจำปีบ่อยครั้ง	๓	- ด้านการเงิน (F: Financial Risk)	- การประมาณการงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้เทียบเคียงกับงบประมาณรายจ่ายจริงในปีที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถตั้งงบประมาณรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม ลดจำนวนครั้งในการขอโอนงบประมาณและแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๓. การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดซื้อจัดจ้าง มีข้อผิดพลาดในขั้นตอนการจัดทำเอกสารการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>- มีความคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติตามระเบียบข้อกฎหมายเช่น การยกเลิกรายการ หรือมีความเร่งด่วนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น</li> <li>- เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk)</li> <li>- ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C: Compliance Risk)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ</li> <li>- มีการควบคุม ติดตาม สอบทานและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และแก้ไขข้อขัดข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- มีแผนการติดตามและตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายงบประมาณ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ</li> <li>- มีการควบคุม ติดตาม สอบทานและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และแก้ไขข้อขัดข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- มีแผนการติดตามและตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายงบประมาณ</li> </ul>	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๔. การปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C: Compliance Risk)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับและบูรณาการการทำงานอย่างมีระบบ</li> <li>- การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ</li> <li>- วิทยากรต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</li> <li>- เพื่อส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับและบูรณาการการทำงานอย่างมีระบบ</li> <li>- การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ</li> <li>- วิทยากรต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</li> <li>- เพื่อส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่</li> </ul>	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองคลัง) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
ด้านการจัดเก็บภาษี	ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติด้วยระเบียบกฎหมาย ประกอบกับผู้ที่อยู่ในการเสียภาษี ไม่ได้ยื่นพื้นที่ทำให้อากแก่การจัดเก็บรายได้ และส่งผลให้การจัดเก็บไม่ เป็นไปตามที่ตั้งไว้	๓	- ด้านกฎหมายระเบียบ หรือที่เกี่ยวข้อง (C-Compliance Risk)	จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย ตามโครงการประชาสัมพันธ์ และ เพิ่มช่องในการประชาสัมพันธ์	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองคลัง

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองช่าง) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑. การประมาณการ ก่อสร้างและการ กำหนดราคากลาง	- ราคาวัสดุบางรายการไม่ มีในพาณิชย์จังหวัด - การกำหนดราคากลาง อาจเป็นราคาที่สูงกว่า ท้องตลาด	๑	- ด้านการดำเนินงาน (O: Operational Risk) - ด้านกฎหมายระเบียบ หรือที่เกี่ยวข้อง (C: Compliance Risk)	- หากวัสดุก่อสร้างไม่มีข้อมูลราคา เผยแพร่ไว้ให้ใช้ราคาวัสดุก่อสร้างที่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดใกล้เคียง เผยแพร่หากวัสดุก่อสร้างรายการนั้น มีสำนักงานพาณิชย์จังหวัดใกล้เคียง เผยแพร่ราคาไว้มากกว่าหนึ่งจังหวัด ให้ใช้ราคาของสำนักงานพาณิชย์ จังหวัดที่มีระยะทางใกล้สถานที่ ก่อสร้างมากที่สุด โดยพิจารณาจาก ที่ตั้งของศาลากลางจังหวัดถึงสถานที่ ก่อสร้างเป็นเกณฑ์พิจารณา - กรณีวัสดุก่อสร้างรายการใด ที่สำนักงานพาณิชย์จังหวัดที่สถานที่ ก่อสร้างตั้งอยู่และสำนักงานพาณิชย์ จังหวัดใกล้เคียง ไม่มีข้อมูลราคา เผยแพร่ไว้ ให้ผู้มีหน้าที่คำนวณราคา กลางสืบและใช้ราคาวัสดุก่อสร้าง รายการนั้นในท้องที่ของจังหวัดที่ สถานที่ก่อสร้างตั้งอยู่หรือในท้องที่ ของจังหวัดใกล้เคียงที่มีระยะทางใกล้ สถานที่ก่อสร้างมากที่สุดออกไป	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองช่าง



ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒. การเสนอโครงการ เพื่อขอรับเงินอุดหนุน จากหน่วยงานอื่น	- การเสนอโครงการ ซ้ำซ้อน กรณีที่ยื่นขอรับ เงินอุดหนุนจากหน่วยงาน อื่นหลายที่พร้อมกัน	๓	- ด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk)	ตามลำดับ โดยใช้ราคาเฉลี่ยซึ่งไม่ รวมค่าขนส่ง ทั้งนี้ในการสืบและ กำหนดราคาวัสดุก่อสร้างดังกล่าว - การระบุเจ้าของเงินงบประมาณให้ ชัดเจนก่อนบรรจุในแผนพัฒนา ท้องถิ่น เพื่อลดการเสนอซ้ำซ้อน - การติดต่อประสานงานในส่วนงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันข้อมูลก่อน พิจารณาเสนอขอรับเงินอุดหนุน	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองช่าง

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (กองการศึกษาฯ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
การปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติการ จัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐/ระเบียบ กระทรวงการคลังว่า ด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ /และระเบียบ กระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยรายได้และการ จ่ายเงินของ สถานศึกษาสังกัด องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๒ ของ ศพต. ในสังกัด	<p>ปัจจัยเสี่ยง (๒)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดซื้อจัดจ้าง มีข้อผิดพลาดในขั้นตอนการจัดทำเอกสารการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>- มีความคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติตามระเบียบข้อกฎหมาย เช่น การยกเลิกรายการ หรือมีความเร่งด่วนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น</li> <li>- เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน</li> <li>- ระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย</li> </ul>	๓	<p>ประเภทความเสี่ยง (๔)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk)</li> <li>- ด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง (C: Compliance Risk)</li> </ul>	<p>มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ</li> <li>- มีการควบคุม ติดตาม สอบทานและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และแก้ไขข้อขัดข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- มีแผนการติดตามและตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายงบประมาณ</li> <li>- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับและบูรณาการการทำงานอย่างมีระบบ</li> <li>- การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ/กฎหมาย/ข้อบังคับ</li> <li>- วิทยากรต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</li> <li>- เพื่อส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่</li> </ul>	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองการศึกษาฯ