



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ที่ สฎ ๗๙๗๐๑/

วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

### เรื่องเดิม

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด”

### ข้อเท็จจริง

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

### ข้อระเบียบ/กฎหมาย

๑. ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๔ ให้หน่วยงานรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานรัฐดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายใน

๒. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### ข้อพิจารณา

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเห็นควรพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามเอกสารที่แนบมาพร้อม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ลงชื่อ

(นางณัชวีร์ญา ปรีชานันทศักดิ์)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการรักษาราชการแทน  
หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นปลัด อบต.นาใต้

เพื่อโปรดทราบ

ลงชื่อ

(นางอาภรณ์ ชนะภัย)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ข้อสั่งการ... ตักเตือน ๑๖

ลงชื่อ



(นายภัทรพล คงทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ที่ ๗๓๒/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความ เชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผล บรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลัง กำหนด นั้น

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้มีการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล ดำเนินการ ด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- |                              |                   |
|------------------------------|-------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธาน            |
| ๒. ผู้อำนวยการกองช่าง        | กรรมการ           |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง        | กรรมการ           |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัด          | กรรมการ           |
| ๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน  | กรรมการ/เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีหน้าที่ตาม หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

และให้คณะกรรมการฯ รวบรวม ประมวลผลการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปรายงาน ผลฯ ให้ผู้บริหารทราบ แล้วใช้เป็นเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหาย ทั้งระดับบุคคลและองค์กร พร้อมให้ ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายภัทรพล คงทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
เรื่อง กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘  
วันที่ ๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

เวลา ๑๓.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ผู้มาประชุม

๑. นางอาภรณ์ ชนะภัย	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้	ประธานกรรมการ
๒. นายเลิศเชาว์ จันทร์ภักดี	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๓. นางณัชรวิธญา ปรีชานันทศักดิ์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ รักษาราชการแทน	
	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๔. นางสาวจันทิมา ทองศรี	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	เลขานุการ

เริ่มประชุม

เวลา ๑๓.๓๐ น.

เมื่อคณะกรรมการครบองค์ประชุมแล้ว ประธานได้กล่าวเปิดประชุมและดำเนินการตามระเบียบวาระดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑

เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

นางอาภรณ์ ชนะภัย  
ประธานกรรมการ

๑.๑ คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ที่ ๗๓๒/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๗  
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผล บรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้มีการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล ดำเนินการด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงดังต่อไปนี้

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธาน
๒. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ/เลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

- จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

และให้คณะกรรมการฯ รวบรวม ประมวลผลการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง สรปรายงานผลฯ ให้ผู้บริหารทราบ แล้วใช้เป็นเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหาย ทั้งระดับบุคคลและองค์กร พร้อมให้ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

ที่ประชุม

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒  
มติที่ประชุม

เรื่องรับรองการประชุมครั้งที่แล้ว

-

ระเบียบวาระที่ ๓  
นางอาภรณ์ ชนะภัย  
ประธานกรรมการ

เรื่องเสนอที่ประชุมทราบ

๓.๑ กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายใน และ ภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหาร ความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มี ประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหาร ความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กร มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่ กำหนดใน แผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และหน่วยตรวจสอบภายใน
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วน ตำบลนาใต้ และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการ ความเสี่ยง

## บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการกอง และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงาน และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

### ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การ ติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยในการพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

**การบริหารความเสี่ยง (RISK Management)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับองค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑ การยอมรับ (Take Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

๒ การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไข เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ หรือควบคุม ป้องกันให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้วิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

๓ การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔ การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

#### วิธีการและระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีขั้นตอนในการดำเนินการสรุปได้ ดังนี้

๑ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี) (แบบ บส. ๑)

๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส. ๒)

๓ รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ บส. ๓)

๔ รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส..)

๕ รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง(แบบ บส. ๕)

ที่ประชุม

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๔  
นางอาภรณ์ ชนะภัย  
ประธานกรรมการ

เรื่องเสนอที่ประชุมพิจารณา

๔.๑ ให้ความเห็นชอบกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัยควบคุมกระบวนการและกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ลดปัจจัยเสี่ยงในด้านการทุจริตและภารกิจด้านต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการกิจกรรมบริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้สำนัก/กองงาน ในองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามอำนาจหน้าที่ ภารกิจที่รับผิดชอบ

๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันในองค์กร

๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับตัวชี้วัด เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว

๔. ให้มีการติดตาม ประเมินและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวน ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีในทุกๆ ด้านรวมทั้งการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการที่ดี

## วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สามารถลดผลกระทบของโอกาสหรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในขนาดที่ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุม และตรวจสอบได้

๒. เพื่อให้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. เพื่อให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. เพื่อให้มีการจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการพิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๕. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์

## องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีองค์ประกอบ เช่น มีตกลงร่วมกันในกรอบและวิธีการที่จะนำไปใช้ จัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบ ให้ความรู้ ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความเสี่ยง ติดตามและประเมินผล จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

## แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกสำนัก/กองงาน

๒. ข้าราชการ และพนักงานทุกคน รับผิดชอบต่อภาคนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ

๓. มีการวิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนให้สำนัก/กองงานดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจและหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. มีการดำเนินการจัดการลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๕. มีการกำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง สูงมาก โดยใช้หลักวิธี (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง)

๖. มีการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงจามาตรการที่กำหนด

๗. มีการดำเนินผลความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ

๘. มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จของการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามหัวระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด

คะ สำหรับการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง กรรมการท่านใดมีความคิดเห็นอย่างไรบ้างคะหากไม่มี ดิฉันขอความเห็นชอบกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และเห็นควรนำเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ต่อไป ดิฉันขอปิดการประชุมคะ

ที่ประชุม

เห็นชอบตามที่เสนอ

ปิดประชุมเวลา

๑๔.๓๐ น.

(ลงชื่อ)

(นางสาวจันทิมา ทองศรี)

เลขานุการ

ผู้บันทึกรายงานการประชุม

(ลงชื่อ)

๐๒

ผู้ตรวจรายงานการประชุม

(นางอาภรณ์ ชนะภักย์)

ประธานกรรมการฯ



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ที่ สก ๗๙๗๐๑/-

วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เรียน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ได้มีการประกาศกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เสร็จเรียบร้อยแล้ว นั้น

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเจตนารมณ์ของกฎหมาย จึงเห็นควรประกาศ นโยบายการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเห็นควรแจ้งให้ทุกส่วนราชการทราบและถือปฏิบัติ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นางฉวีริญา ปรีชานันทศักดิ์)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการรักษาราชการแทน

หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นปลัด อบต.นาใต้

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นางอาภรณ์ ชนะภัย)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ข้อสั่งการ..... อ.พ.ม.ล.

(นายภัทรพล คงทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ทราบ/ถือปฏิบัติ

ศ.ศุภพจน์



## ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

### เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัยควบคุมกระบวนการและกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ลดปัจจัยเสี่ยงในด้านการทุจริตและภารกิจด้านต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุนิติสัมพันธ์ พันธกิจ ตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการกิจกรรมบริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. ให้สำนัก/กองงาน ในองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามอำนาจหน้าที่ ภารกิจที่ได้รับผิดชอบ
๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันในองค์กร
๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับตัวชี้วัด เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว
๔. ให้มีการติดตาม ประเมินและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวน ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีในทุกๆ ด้านรวมทั้งการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี

#### วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สามารถลดมูลเหตุของโอกาสหรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุม และตรวจสอบได้
๒. เพื่อให้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. เพื่อให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการพิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๕. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์

#### องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีองค์ประกอบ เช่น มีตกลงร่วมกันในกรอบและวิธีการที่จะนำไปใช้ จัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบ ให้ความรู้ ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความเสี่ยง ติดตามและประเมินผล จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกสำนัก/กองงาน
๒. ข้าราชการ และพนักงานทุกคน รับผิดชอบต่อภาระงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
๓. มีการวิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนให้สำนัก/กองงาน ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
๔. มีการดำเนินการจัดการลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
๕. มีการกำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง สูงมาก โดยใช้หลักวิธี (การหลีกเลี่ยง ความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง)
๖. มีการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงจตามมาตรการที่กำหนด
๗. มีการดำเนินผลความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๘. มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จของการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามห้วงระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(นายภัทรพล คงทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
Enterprise Risk Management policy  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑  
และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน  
และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

## คำนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามพระราชบัญญัติวินัย การจรรยาบรรณ พ.ศ. ๒๕๖๒, มาตรา ๖๖๑, ๖๖๒, ๖๖๓ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, การควบคุมภายใน, การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม จึงได้ จัดทำนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ขึ้นมา เพื่อใช้เป็น แนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหลักที่สำคัญได้ อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy) ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ แนวคิดพื้นฐาน นิยามความเสี่ยงและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะก่อให้เกิดองค์ความรู้ เรื่องแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการเป็นแหล่งเรียนรู้เบื้องต้น สำหรับข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ที่ประสงค์จะเรียนรู้แนวคิดพื้นฐานด้านการ บริหารจัดการเสี่ยงต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ธันวาคม ๒๕๖๗

บทนำ	๑
วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑
เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	๓
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๔
๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)	๔
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)	๕
๓. การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)	๕
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๕
๕. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)	๗
๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)	๘
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)	๘
๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)	๘

## นโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management policy)

บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาวะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายใน และ ภายนอก องค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยง จะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหาร ความเสี่ยงจึงเป็น เครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มี ประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหาร ความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

### วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

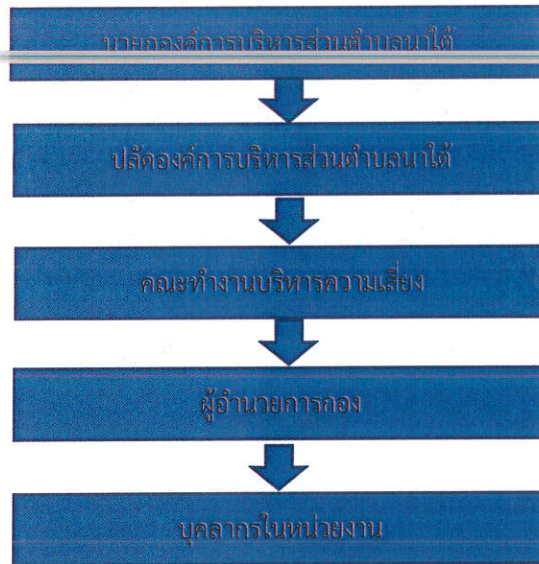
๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กร มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถ บริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดใน แผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และหน่วยตรวจสอบภายใน
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ และ เป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง

### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบ คณะทำงาน ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ที่ ๗๓๘/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยเป็นไปตาม บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลัง ว่า ด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| ๑. นายองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้           | เป็นประธานคณะทำงาน       |
| ๒. รองนายองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ทุกท่าน | เป็นรองประธานคณะทำงาน    |
| ๓. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้          | เป็นคณะทำงาน             |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง                      | เป็นคณะทำงาน             |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง                      | เป็นคณะทำงาน             |
| ๖. หัวหน้าสำนักปลัด                        | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |

## โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



### เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑ ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการกอง และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงาน และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒ จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหาร จัดการ ความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓ สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

### ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑ เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การ ติดตามควบคุมและวัดผล การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔ ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบ การตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕ ช่วยในการพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรร ทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการ บริหารจัดการความเสี่ยง

## นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำใดๆ เดิมเสมอหรือวางแผนใดๆ จึงต้องมีเกณฑ์เป็นตัวเป็นกลางเพื่อตัดสินใจในสถานะของความเสี่ยง

**การเสี่ยง** หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

**ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๑ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๒ ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๓ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย

**ประเภทความเสี่ยง** หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล-นาใต้ ได้แยกประเภทความเสี่ยง ดังนี้

๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายในการบริหารงานที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด

๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงานว่ามีระบบควบคุม ตรวจสอบดีเพียงใด

๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่างๆ ที่เกินความจำเป็น

๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**การบริหารความเสี่ยง (RISK Management)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑ การยอมรับ (Take Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

๒ การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไข เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ หรือควบคุม ป้องกันให้อยู่ในระดับที่ องค์การยอมรับได้วิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

๓ การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลีย้ง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔ การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

**การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

### กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



รูปภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ได้แก่ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรนโยบายของผู้บริหารแนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้นซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง สำหรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้สำเร็จประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร โดยการเพิ่มคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารจัดการงานบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพบและมีโอกาสเผชิญกับความเสี่ยงในลักษณะต่างๆมาจากหลายปัจจัย ประกอบด้วย ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ การทุจริตของบุคลากรและผู้บริหารการปฏิบัติผิดกฎระเบียบข้อบังคับ

ความเสี่ยงจากการมอบอำนาจ การกระจายอำนาจภายในองค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว แต่อาจสร้างปัญหาในการทำงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้รับมอบอำนาจ การมอบอำนาจหรือการมอบเงินไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เครื่องมือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่ออำนาจที่ได้รับ

ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้อาจเกิดปัญหาต่อการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโปรแกรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปลดระวางเครื่องมือและโปรแกรมเก่า การจัดการฐานข้อมูล

ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารจัดการทางการเงินมีความสำคัญต่อการดำเนินการภายในองค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์กร ผู้บริหารจะให้ความสนใจต่อความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ ได้แก่การบริหารสภาพคล่อง การวางแผนงบประมาณ รายงานทางการเงิน รายงานทางกฤษฎ

ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นเพียงตัวอย่างของความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น และมีผลกระทบก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร แต่ไม่ว่าความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นนั้นจะมาจากสาเหตุใดก็ตาม ปัจจัยที่เป็นผลกระทบสำคัญของความเสี่ยงภายในองค์กร มาจากสาเหตุหลัก ๒ ประการ คือ คน และ ระบบ ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามสายงาน ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ รวมถึงมีการวางแผนและกำหนดแนวทางในการทำงานที่เป็นระบบ จะสามารถบริหารจัดการงานด้านความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ รวมทั้ง ควรมีการสื่อสารให้แก่ทุกหน่วยงานรับทราบเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

๓ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่หน่วยงานเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ในการระบุความเสี่ยงผู้ประเมินควรทำความเข้าใจ และทราบถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนของงานแต่ละงาน และเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงาน ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ รวมถึงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างรอบคอบชัดเจน

การระบุความเสี่ยงให้ระบุโดยพิจารณาตามเหตุแห่งความเสี่ยง (Sources of Risk) ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรม หรือสร้างความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงควรเน้นที่จะระบุปัจจัยเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสียหายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสำคัญ ทั้งนี้ ไม่คำนึงถึงมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยครอบคลุมทั้งความเสี่ยงที่อยู่และไม่อยู่ภายใต้การควบคุมหรือความรับผิดชอบของหน่วยงาน และพิจารณาว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร

๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อกำหนดมาตรการตอบโต้ปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

๔.๑ โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ดูได้จากความถี่ของเหตุการณ์มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดอาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้น

๔.๒ ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากเพียงใด รุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกและภายในองค์กร

- การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) จะไม่มีการระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข แต่ระบุออกเป็นระดับความรุนแรงของความเสียหาย และระดับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

- การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) จะระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข (โดยเฉพาะตัวเงิน) และโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดออกมาในรูปของความน่าจะเป็น (Probability) ซึ่งเป็นรูปตัวเลขเช่นกัน

ตารางที่ ๑ ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่จะเกิดขึ้นของความเสียหาย
๕	สูงมาก	ระหว่าง ๑ - ๕ สัปดาห์ต่อครั้ง
๔	สูง	ระหว่าง ๓ - ๖ เดือนต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	ระหว่าง ๖ - ๑๒ เดือนต่อครั้ง
๒	น้อย	มากกว่า ๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อครั้ง

ตารางที่ ๒ ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่จะเกิดขึ้นของความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่มีการรบกวนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๓ ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย เชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๕ แสน - ๕ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๑ - ๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๑ ล้านบาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตารางที่ ๔ ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย เชิงคุณภาพ

ตารางที่ ๔.๑ ด้านภาพลักษณ์องค์กร

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๔	รุนแรง	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ ๓ วัน
๓	ปานกลาง	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ ๒ วัน
๒	น้อย	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ
๑	น้อยมาก	แก้ไขได้ภายใน ๓ วัน

ตารางที่ ๔.๒ ด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ น้อยกว่า ๕๐%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ค่อนข้างมากหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ ๕๐ - ๖๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์พอสมควรหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ ๗๐ - ๗๙%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อยู่บ้างหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ ๘๐ - ๘๙%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อยหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ มากกว่า ๘๙%

- การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสียหายที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสียหายที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

ตารางที่ ๕ การจัดระดับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับ	เขตสี (zone)	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
๓ - ๒	ต่ำ	●	ยอมรับความเสี่ยง
๓ - ๔	ปานกลาง	●	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)
๕ - ๖	สูง	●	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)
๗ - ๘	สูงมาก	●	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง), ถ่ายโอนความเสี่ยง

• แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



รูปภาพที่ ๒ แผนภูมิความเสี่ยง

๕ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นขั้นตอนการระบุทางเลือกสำหรับการจัดการความเสี่ยง หลังจากผู้ประเมินได้ผลการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว ผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงมี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๒) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

(๓) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

(๔) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำการประกันภัยองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานและการประกอบกิจกรรมของหน่วยงาน มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร เบนกิจกรรมที่สามารถช่วยป้องกันและบ่งชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่กระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับกิจกรรมการควบคุมนั้นแต่ละองค์การอาจจะมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไปขึ้นกับ นโยบายในการบริหาร การดำเนินงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งนี้ กิจกรรมการควบคุมแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

- การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control)
- การการควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control)
- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control)
- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control)

เมื่อมีการพิจารณาวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมตามมาตรฐานและแนวคิดของ COSO พบว่ามีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ คือ

(๑) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

(๒) ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน เนื่องจากรายงานทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญที่แสดงให้เห็นสถานะขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องที่จะสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณชนถึงความเข้มแข็งขององค์กรที่เกิดจากการวางนโยบาย การดำเนินการ และการควบคุมติดตามผลที่ดี

(๓) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันภาครัฐให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้เกิดการดูแลบริหารบ้านเมืองที่ดี การควบคุมภายในจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้

๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) การสื่อสารมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสี่ยงในลักษณะต่าง๑ และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ ซึ่งการติดต่อสื่อสาร และเอกสารที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ลักษณะของการสื่อสารควรจะมีการติดต่อสื่อสารกันในลักษณะที่เปิดเผย และกระตุ้นให้เกิดการพูดคุยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และควรมีเอกสารแบบฟอร์มหรือคู่มือการปฏิบัติงานเผยแพร่สร้างความเข้าใจ เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กรการชี้แจงทำความเข้าใจต่อบุคลากรทุกคนถึงความรับผิดชอบต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๘ การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และเพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

(๒) การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ที่ สอ ๗๙๗๐๐/

วันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง เสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เรียน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ซึ่งคณะทำงานได้ดำเนินการประชุม เพื่อพิจารณาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เสร็จเรียบร้อยแล้ว นั้น

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเจตนารมณ์ของกฎหมาย จึงเห็นควรพิจารณาอนุมัติประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ และเห็นควรแจ้งให้ทุกส่วนราชการทราบและถือปฏิบัติ พร้อมดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ให้ผู้บริหารทราบและจัดส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้กับผู้กำกับดูแลทราบต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

ลงชื่อ

(นางณัชวีร์ญา ปรีชานันท์ศักดิ์)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการรักษาราชการแทน

หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นปลัด อบต.นาใต้

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

ลงชื่อ

(นางอาภรณ์ ชนะภัย)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ข้อสั่งการ ๐๗๖๗

ลงชื่อ

(นายภัทรพล คงทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
(Risk Management)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
อำเภอบ้านนาเดิม จังหวัดสุราษฎร์ธานี

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ จัดทำตาม พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๖๑ “ให้หน่วยงานของรัฐให้มีกรทรวงตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการ บริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลการดำเนินงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้ มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตาม หลักวิชาการที่เหมาะสมรวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพใน การจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑
เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
<b>บทที่ ๒ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	
ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๔
<b>บทที่ ๓ แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง</b>	
แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้	
ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้	๖
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	๑๑
<b>ภาคผนวก</b>	
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	๑๑

\*\*\*\*\*

# บทที่ ๑

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาวะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายใน และ ภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อ ในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหาร ความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วย ป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับ ดูแลกิจการ ที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มี ประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหาร ความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือ กระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

### วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

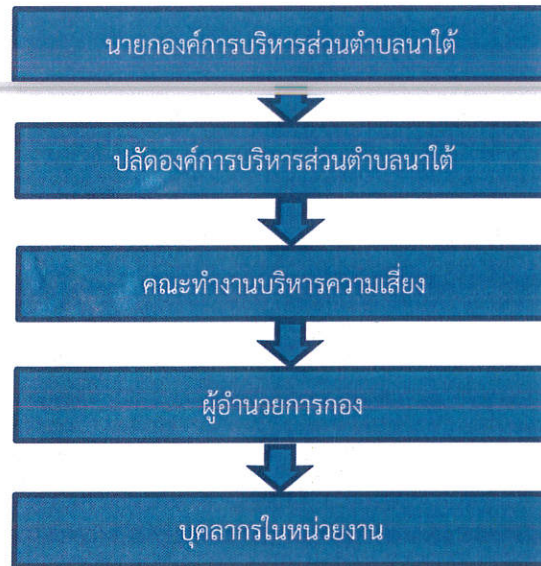
๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กร มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดใน แผนพัฒนา ท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และหน่วยตรวจสอบภายใน
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ และเป็นกรอบ แนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง

### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบ คณะทำงาน ตาม คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ที่ ๗๓๒/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยเป็นไปตามบทบัญญัติแห่ง พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| ๑. นายองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้           | เป็นประธานคณะทำงาน       |
| ๒. รองนายองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ทุกท่าน | เป็นรองประธานคณะทำงาน    |
| ๓. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้          | เป็นคณะทำงาน             |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง                      | เป็นคณะทำงาน             |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง                      | เป็นคณะทำงาน             |
| ๖. หัวหน้าสำนักปลัด                        | เป็นคณะทำงานและเลขานุการ |

## โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



### เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑ ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการกอง และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงาน และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒ จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓ สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

### ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑ เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การ ติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔ ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕ ช่วยในการพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

## บทที่ ๒

# ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

### ๑. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำใดๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใดๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสถานะของความเสี่ยง

๑.๒ การเสี่ยง หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปได้ตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

๑.๓ ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๑.๔ การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๑.๔.๑ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๑.๔.๒ ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๑.๔.๓ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย

๑.๕ ประเภทความเสี่ยง หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล-นาใต้ ได้แยกประเภทความเสี่ยง ดังนี้

๑.๕.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายในการบริหารงานที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่เพียงใด

๑.๕.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ว่ามีระบบควบคุม ตรวจสอบดีเพียงใด

๑.๕.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่างๆ ที่เกินความจำเป็น

๑.๕.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๑.๖ การบริหารความเสี่ยง (RISK Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับองค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑.๖.๑ การยอมรับ (Take Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ออมนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

๑.๖.๒ การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไข เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ หรือควบคุม ป้องกันให้อยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้วิธีการควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

๑.๖.๓ การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเสี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๑.๖.๔ การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

๑.๗ การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## ๒. กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



รูปภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

๒.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ได้แก่ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรนโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้นซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง สำหรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้สำเร็จประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร โดยการเพิ่มคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารจัดการงานบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพบและมีโอกาสเผชิญกับความเสี่ยงในลักษณะต่างๆมาจากหลายปัจจัย ประกอบด้วย

ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ การทุจริตของบุคลากรและผู้บริหารการปฏิบัติผิดกฎระเบียบข้อบังคับ

ความเสี่ยงจากการมอบอำนาจ การกระจายอำนาจภายในองค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว แต่อาจสร้างปัญหาในการทำงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้รับมอบอำนาจ การมอบอำนาจหรือการมอบเงินไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เครื่องมือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่ออำนาจที่ได้รับ

ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้อาจเกิดปัญหาต่อการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโปรแกรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปลดระวางเครื่องมือและโปรแกรมเก่า การจัดการฐานข้อมูล

ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารจัดการทางการเงินมีความสำคัญต่อการดำเนินการภายในองค์กรอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์กร ผู้บริหารจะให้ความสนใจต่อความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ ได้แก่การบริหารสภาพคล่อง การวางแผนงบประมาณ รายงานทางการเงิน รายงานทางการเงินบัญชี

ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นเพียงตัวอย่างของความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น และมีผลกระทบก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร แต่ไม่ว่าความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นนั้นจะมาจากสาเหตุใดก็ตาม ปัจจัยที่เป็นผลกระทบสำคัญของความเสี่ยงภายในองค์กร มาจากสาเหตุหลัก ๒ ประการ คือ คน และ ระบบ ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามสายงาน ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ รวมถึงมีการวางแผนและกำหนดแนวทางในการทำงานที่เป็นระบบ จะสามารถบริหารจัดการงานด้านความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ รวมทั้ง ควรมีการสื่อสารให้แก่ทุกหน่วยงานรับทราบเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

๒.๓ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่หน่วยงานเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ในการระบุความเสี่ยงผู้ประเมินควรทำความเข้าใจ และทราบถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนของงานแต่ละงาน และเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงาน ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ รวมถึงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างรอบคอบชัดเจน

การระบุความเสี่ยงให้ระบุโดยพิจารณาตามแหล่งความเสี่ยง (Sources of Risk) ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรม หรือสร้างความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงควรเน้นที่จะระบุปัจจัยเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสียหายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสำคัญ ทั้งนี้ ไม่คำนึงถึงมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยครอบคลุมทั้งความเสี่ยงที่อยู่และไม่อยู่ภายใต้การควบคุมหรือความรับผิดชอบของหน่วยงาน และพิจารณาว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อกำหนดมาตรการตอบโต้ปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

๒.๔.๑ โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ดูได้จากความถี่ของเหตุการณ์มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้น

๒.๔.๒ ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากเพียงใด รุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกและภายในองค์กร

- การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) จะไม่มีการระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข แต่ระบุออกเป็นระดับความรุนแรงของความเสียหาย และระดับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

- การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) จะระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข (โดยเฉพาะตัวเงิน) และโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดออกมามีรูปของความเป็นไปได้ (Probability) ซึ่งเป็นรูปตัวเลขเช่นกัน

ตารางที่ ๑ ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่จะเกิดขึ้นของความเสียหาย
๕	สูงมาก	ระหว่าง ๑ - ๔ สัปดาห์ต่อครั้ง
๔	สูง	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	ระหว่าง ๖ - ๑๒ เดือนต่อครั้ง
๒	น้อย	มากกว่า ๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อครั้ง

ตารางที่ ๒ ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่จะเกิดขึ้นของความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่มีการรื้อถอนการปฏิบัติ

ตารางที่ ๓ ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย เชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๕ แสน - ๕ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๑ - ๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๑ ล้านบาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตารางที่ ๔ ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย เชิงคุณภาพ

ตารางที่ ๔.๑ ด้านภาพลักษณ์องค์กร

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๔	รุนแรง	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ ๓ วัน
๓	ปานกลาง	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ ๒ วัน
๒	น้อย	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ
๑	น้อยมาก	แก้ไขได้ภายใน ๓ วัน

ตารางที่ ๔.๒ ด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้น้อยกว่า ๕๐%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ค่อนข้างมากหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ ๕๐ - ๖๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์พอสมควรหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ ๗๐ - ๗๙%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อยู่บ้างหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ ๘๐ - ๘๙%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อยหรือดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการได้ มากกว่า ๘๙%

- การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสียหายที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสียหายที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

ตารางที่ ๕ การจัดระดับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
๑ - ๒	ต่ำ	●	ยอมรับความเสี่ยง
๓ - ๔	ปานกลาง	●	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)
๕ - ๖	สูง	●	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)
๗ - ๘	สูงมาก	●	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง), ถ่ายโอนความเสี่ยง

- แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



รูปภาพที่ ๒ แผนภูมิความเสี่ยง

๒.๕ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นขั้นตอนการระบุทางเลือกสำหรับการจัดการความเสี่ยงหลังจากผู้ประเมินได้ผลการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว ผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงมี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๒) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

(๓) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

(๔) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำการประกันภัยองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

๒.๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานและการประกอบกิจกรรมของหน่วยงาน มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยป้องกันและป้ช้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับกิจกรรมการควบคุมนั้นแต่ละองค์กรอาจจะมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไปขึ้นกับ นโยบายในการบริหาร การดำเนินงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งนี้ กิจกรรมการควบคุมแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

- การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control)
- การการควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control)
- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control)
- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control)

เมื่อมีการพิจารณาวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมตามมาตรฐานและแนวคิดของ COSO พบว่ามีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ คือ

(๑) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

(๒) ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน เนื่องจากรายงานทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญที่แสดงให้เห็นสถานะขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องที่จะสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณชนถึงความเข้มแข็งขององค์กรที่เกิดจากการวางนโยบาย การดำเนินการ และการควบคุมติดตามผลที่ดี

(๓) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันภาครัฐให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้เกิดการดูแลบริหารบ้านเมืองที่ดี การควบคุมภายในจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้

๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) การสื่อสารมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสี่ยงในลักษณะต่าง๑ และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ ซึ่งการติดต่อสื่อสารและเอกสารที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ลักษณะของการสื่อสารควรจะมีการติดต่อสื่อสารกันในลักษณะที่เปิดเผย และกระตุ้นให้เกิดการพูดคุยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และควรมีเอกสารแบบฟอร์มหรือคู่มือการปฏิบัติงานเผยแพร่สร้างความเข้าใจ เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กรการชี้แจงทำความเข้าใจต่อบุคลากรทุกคนถึงความรับผิดชอบต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๒.๘ การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และเพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

(๒) การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## บทที่ ๓

### แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

#### ๑. แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีขั้นตอนในการดำเนินการสรุปได้ ดังนี้

๑. กำหนดวัตถุประสงค์ คือ กำหนดผู้รับผิดชอบและแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาภาพรวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง รวมทั้งคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่รองรับในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๒. การระบุความเสี่ยง (Event identification) คือ การระบุปัจจัยเสี่ยงของแต่ละกิจกรรมโดยวิเคราะห์ จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ๑๐ ข้อ รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ตามแบบฟอร์ม RM ๑ แบบฟอร์มระบุความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ

๓. ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับของความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยงด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ระดับความรุนแรง} = \text{โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์} \times \text{ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย}$$

#### ตัวอย่าง

ระดับโอกาสของความเสี่ยง คือ ๑ และระดับผลกระทบ คือ ๔

ดังนั้น ระดับความรุนแรง คือ  $1 \times 4 = 4$

ขั้นตอนนี้จะเป็นการประเมินระดับความรุนแรงได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความยอมรับได้ ซึ่งองค์การบริหาร ส่วนตำบลนาใต้ ได้กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้เป็น ๒ ระดับ ตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

**ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน** กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๔

**ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก** กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖

รวมทั้งนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม RM ๒ แบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยงและทำการ ประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM ๓ แบบฟอร์มการประเมิน และกำหนดกลยุทธ์ใน การจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้เพื่อ พิจารณานุมัติแผน รวมทั้งนำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นเผยแพร่ในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และนำส่งแผนบริหารความเสี่ยงให้ ผู้กำกับดูแลต่อไป

๔. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) คือ การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมากมาวิเคราะห์เพื่อ กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแบบฟอร์ม RM ๔ แบบฟอร์ม แผนการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

๕. การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง คือการแจ้งให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส จำนวน ๓ ไตร มาส เพื่อรวบรวมและจัดทำรายงานผลการดำเนินการในภาพรวม เสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ และ คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อทราบ ตามแบบฟอร์ม RM ๕ แบบฟอร์มติดตามผลการดำเนินการตามแผน บริหารความเสี่ยง

๒. ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ มีขั้นตอนในการดำเนินการสรุปได้ ดังนี้

๑. ศึกษาหลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง/ข้อกำหนดขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ และตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

๒. ชี้แจงแนวทางการจัดทำและแนวทางการคัดเลือกแผนงาน/โครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการ เพื่อคัดเลือกแผนงาน/โครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของแต่ละยุทธศาสตร์อย่างน้อย ๑ แผนงาน/โครงการต่อ ๑ ยุทธศาสตร์

๓. ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือกแผนงาน/โครงการเพื่อชี้แจงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๔. จัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ประจำปีงบประมาณ เสนอต่อ นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลนาใต้ เพื่อขออนุมัติแผน และนำขึ้นเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อดำเนินการตามแผนบริการความเสี่ยง

๕. จัดทำรายงานผลความก้าวหน้าของแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาสในภาพรวมของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ สรุปผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ เสนอต่อ นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลนาใต้ /คณะกรรมการเพื่อทราบต่อไป

## บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๑. การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารความเสี่ยง

๑. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

- เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายได้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ หรือได้รับงบประมาณภายนอก

- เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๒.ให้นำโครงการ/กิจกรรมจากการทบทวน แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ยังคงอยู่ในระดับสูง และสูงมาก มาจัดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๓.ให้มีการติดตามและรายงานผล จำนวน ๓ ครั้ง คือระยะ ๓ เดือน ๖ เดือน ๑๒ เดือน หรือ สิ้นปีงบประมาณ

๔.ให้ส่วนราชการ (คณะทำงานแต่ละหน่วยงาน) พิจารณาคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน(Operational Risk : O)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน(Financial Risk : F)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk :
- ความเสี่ยงด้านอื่นๆ (Other Risk : Ot)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ตามแบบการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

อธิบายหลักเกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และรับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงที่สุด	๑ เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนละครึ่ง/เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นนานๆครั้ง
๑	น้อยที่สุด	๕ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียง (Impact)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงที่สุด	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินอย่างมหันต์/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	สูง	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินอย่างมาก/บางเจ้าหน้าที่ถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินปานกลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินพอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยที่สุด	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

รายชื่อโครงการ/กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๑	-	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของ อบต.น้ำใต้	สำนักปลัด
๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์สาธารณสุข	โครงการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า	สำนักปลัด
๓	-	การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ	กองคลัง
๔	-	การปฏิบัติงานของกองช่าง	กองช่าง

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่นๆ  
(ถ้ามี)

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสียหายเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสียหาย	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรมภารกิจ อบรม. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๑-๑		การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของ อบต.นาใต้	-	- เพื่อให้การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของ อบต.นาใต้เป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด	- จัดทำเอกสารเป็นปัจจุบันตามแบบฟอร์มของกรมฯ กำหนด	ใช้รถยนต์หรือการปฏิบัติให้เป็นระเบียบ
๐๑-๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์ สาธารณสุข	โครงการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า	๓๐,๐๐๐	- เพื่อให้สุนัขและแมวที่มีถิ่นที่อยู่ในและสัตว์จรจัดในพื้นที่ได้รับการฉีดวัคซีนครบทุกตัว/ทุกปี	- สุนัขและแมวที่มีถิ่นที่อยู่และจรจัดได้รับวัคซีน จำนวน ๑ ครั้ง/ปี	แมวที่มีถิ่นที่อยู่ได้รับวัคซีนครบทุกตัว
๐๒-๑		การจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ		- เพื่อให้การจัดหาพัสดุ มีการปฏิบัติที่ถูกต้อง มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างได้ทุกขั้นตอน	- ผลการตรวจติดตามการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเอกสารประกอบ เช่น การเปิดเผยข้อมูลในเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลางและเว็บไซต์ของหน่วยงาน มีการสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างในทุกเดือน	การจัดจ้าง มีการปฏิบัติที่ถูกต้องครบถ้วน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
๐๓-๑		การปฏิบัติงานของกองช่าง - บุคลากรมีไม่เพียงพอ		๑. เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	- แผนอัตรากำลัง ๓ ปี	บุคลากรครบทุกตำแหน่ง

การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และความเสถียร

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และความเสียหาย  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อบท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง (๙x)(๑๐)	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๐๑-๑	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของ อบต.นาใต้	- เพื่อให้การใช้รถยนต์ ส่วนบุคคลของ อบต.นาใต้ เป็นไปด้วยความถูกต้องตาม ระเบียบที่กำหนด	สำนักปลัด	- การจัดทำเอกสารการใช้ รถส่วนบุคคลมีความล่าช้า - ผู้ดูแลขาดความชำนาญ ด้านการดูแลรักษา เครื่องยนต์	ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	๓	๑	๓	- การลด เสี่ยงโดย บัญชีค่าใช้จ่าย บัญชีราย บุคคลากร ผู้รถยนต์ปฏิบัติ ตามระเบียบและ หนังสือ การที่เกี่ยวข้อง
๐๑-๒	โครงการฉีดวัคซีนโรค พิษสุนัขบ้า	- เพื่อให้สุนัขและแมวที่มีถิ่นที่ อยู่และสัตว์จรจัดในพื้นที่ ได้รับการฉีดวัคซีนครบทุก ตัว/ทุกปี	สำนักปลัด	- เจ้าของสัตว์เลี้ยงขาดความ ตระหนักรู้ถึงความสำคัญใน การดูแลสัตว์เลี้ยงของตน ให้ปลอดภัย	ด้านกลยุทธ์	๓	๒	๖	การลดโ โอกาสความเสียหาย
๐๒-๑	การจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ	- เพื่อให้การจัดหาพัสดุ มีการ ปฏิบัติที่ถูกต้อง มีความ โปร่งใส สามารถตรวจสอบ ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างได้ ทุกขั้นตอน	กองคลัง	- ความล่าช้าในการจัดทำ เอกสาร - ไม่มีเจ้าหน้าที่พัสดุใน การซื้อการจัดจ้างทุกขั้นตอน	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๓	๙	หลีกเลี่ยง - จัดให้ ผู้รับผิดชอบด้าน พัสดุโดย ตรงตามมาตรฐาน กำหนด าแห่ง
๐๓-๑	การปฏิบัติงานของกอง ช่าง - บุคลากรมีไม่เพียงพอ	- เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน	กองช่าง	บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อ ภารกิจของกองช่าง	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๒	๖	การลดโ โอกาสความเสียหาย

# รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบ สนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
๐๑-๑	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของ อบต.นาใต้	- การจัดทำเอกสารการใช้ รถส่วนบุคคลมีความล่าช้า - ผู้ดูแลขาดความชำนาญ ด้านการดูแลรักษา เครื่องยนต์	- การลดโอกาสของความ เสี่ยงโดยผู้บังคับ บัญชากำกับและควบคุม พนักงานขับรถยนต์และ บุคลากรผู้ใช้รถยนต์ ปฏิบัติตามระเบียบและ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	สำนักปลัด	- กำกับเจ้าหน้าที่ให้ จัดทำเอกสารทุกครั้ง ที่ใช้รถ	- จัดทำเอกสารเป็นปัจจุบัน ตามแบบฟอร์มของกรมฯ กำหนด	ตค. ๖๗ - กย. ๖๘	จัดทำรายงานให้ ผู้บังคับบัญชา ทราบ
๐๑-๒	โครงการฉีดวัคซีนโรค พิษสุนัขบ้า	- เจ้าของสัตว์ขาดความ ตระหนักถึงความสำคัญใน การดูแลสัตว์เลี้ยงของตน ให้ปลอดภัย	การลดโอกาสความเสี่ยง	สำนักปลัด	ประชาสัมพันธ์ให้ ความรู้เกี่ยวกับโรค พิษสุนัขบ้า	- สุนัขและแมวที่มีถิ่นที่อยู่ และจรจัด ได้รับวัคซีน จำนวน ๑ ครั้ง/ ปี	ตค. ๖๗ - กย. ๖๘	จัดทำรายงานการ ดำเนินโครงการให้ ผู้บังคับบัญชา ทราบ
๐๒-๑	การจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ	- ความล่าช้าในการจัดทำ เอกสาร - ไม่มีเจ้าหน้าที่พัสดุใน การซื้อการจัดจ้างทุกขั้นตอน	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง - จัดให้มีผู้รับผิดชอบด้าน พัสดุโดยตรงตาม มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	กองคลัง	รับโอนย้ายเจ้าหน้าที่ เพื่อปฏิบัติงาน ตำแหน่งที่ว่าง	- ผลการตรวจติดตามการ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและ เอกสารประกอบ เช่น การ เปิดเผยข้อมูลในเว็บไซต์ของ กรมบัญชีกลางและเว็บไซต์ของ หน่วยงาน มีการสรุปผล การจัดซื้อจัดจ้างในทุกๆ เดือน	ตค. ๖๗ - กย. ๖๘	จัดทำรายงานผล การจัดซื้อจัดจ้าง ให้ผู้บังคับบัญชา ทราบ

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
๐๓-๑	การปฏิบัติงานของกองช่าง - บุคลากรมีไม่เพียงพอ	บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อภารกิจของกองช่าง	การลดโอกาสความเสี่ยง	กองช่าง	เปิดกรอบอัตรากำลัง	- แผนอัตรากำลัง ๓ ปี	ตค. ๖๗ - กย. ๖๘	จัดทำรายงานให้ ผู้บังคับบัญชา ทราบ





รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
(Risk Management)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
อำเภอบ้านนาเดิม จังหวัดสุราษฎร์ธานี

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

# คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๑. การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารความเสี่ยง

๑. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

- เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ หรือได้รับ

งบประมาณภายนอก

- เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๒. ให้นำโครงการ/กิจกรรมจากการทบทวน แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ที่ยังคงอยู่ในระดับสูง และสูงมาก มาจัดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๓. ให้มีการติดตามและรายงานผล จำนวน ๓ ครั้ง คือระยะ ๓ เดือน ๖ เดือน ๑๒ เดือน หรือ สิ้นปีงบประมาณ

๔. ให้ส่วนราชการ (คณะทำงานแต่ละหน่วยงาน) พิจารณาคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน(Operational Risk : O)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน(Financial Risk : F)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk :
- ความเสี่ยงด้านอื่นๆ (Other Risk : Ot)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตามแบบการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

อธิบายหลักเกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และรับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงที่สุด	๑ เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนละครั้ง/เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นนานๆครั้ง
๑	น้อยที่สุด	๕ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียง (Impact)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงที่สุด	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินอย่างหนัก/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	สูง	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินอย่างมาก/บางเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินปานกลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินพอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยที่สุด	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

รายชื่อโครงการ/กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๑	-	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของ อบต.นาใต้	สำนักปลัด
๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์สาธารณสุข	โครงการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า	สำนักปลัด
๓	-	การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ	กองคลัง
๔	-	การปฏิบัติงานของกองช่าง	กองช่าง

# รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
๐๑-๑	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของ อบต.นาใต้	การจัดทำเอกสารการใช้รถส่วนบุคคลมีความล่าช้า - ผู้ดูแลขาดความชำนาญด้านการดูแลรักษาเครื่องยนต์	- การลดโอกาสของความเสี่ยงโดยผู้บังคับบัญชากำกับและควบคุมพนักงานขับรถยนต์และบุคลากรผู้ใช้รถยนต์ปฏิบัติตามระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	สำนักปลัด	- กำชับเจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารทุกครั้งที่ใช้รถ	- จัดทำเอกสารเป็นปัจจุบันตามแบบฟอร์มของกรมฯ กำหนด	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	จัดทำรายงานให้ บังคับบัญชา ทราบ
๐๑-๒	โครงการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า	- เจ้าของสัตว์ขาดความตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสัตว์เลี้ยงของตนให้ปลอดภัย	การลดโอกาสความเสี่ยง	สำนักปลัด	ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับโรคพิษสุนัขบ้า	- สุนัขและแมวที่มีถิ่นที่อยู่ในและจรจัด ได้รับวัคซีน จำนวน ๑ ครั้ง/ ปี	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	จัดทำรายงานการ ดำเนินโครงการให้ บังคับบัญชา ทราบ
๐๒-๑	การจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ	- ความล่าช้าในการจัดทำเอกสาร - ไม่มีเจ้าหน้าที่พัสดุในการซื้อจ้างทุกขั้นตอน	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง - จัดให้มีผู้รับผิดชอบด้านพัสดุโดยตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	กองคลัง	รับโอนย้ายเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติในตำแหน่งที่ว่าง	- ผลการตรวจติดตามการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเอกสารประกอบ เช่น การเปิดเผยข้อมูลในเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลางและเว็บไซต์ของหน่วยงาน มีการสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างในทุกๆเดือน	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	จัดทำรายงานผล การจัดซื้อจัดจ้าง ให้ผู้บังคับบัญชา ทราบ

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
๐๓-๑	การปฏิบัติงานของกองช่าง - บุคลากรมีแม่เพียงพอ	บุคลากรมีแม่เพียงพอสอดคล้องภารกิจของกองช่าง	การลดโอกาสความเสี่ยง	กองช่าง	เปิดกรอบอัตรากำลัง	- แผนอัตรากำลัง ๓ ปี	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	จัดทำรายงานให้ บังคับบัญชา ทราบ



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้.....

ที่ สภ ๗๙๗๐๑/๖๖๑

วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘  
เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ ได้รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๘ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้การปฏิบัติงานการกำกับดูแลหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นไปตามบทบัญญัติแห่ง พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้ จึงได้จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลและมีการปรับให้เหมาะสม กับบริบทการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำรายงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นสมเหตุสมผล ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวจันทิมา ทองศรี)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการรักษาราชการแทน  
หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นปลัด อบต.นาใต้

เพื่อโปรดพิจารณา

ลงชื่อ

(นางอาภรณ์ ชนะภัย)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้

ขอสั่งการ... ดำเนินการต่อไป

ลงชื่อ

(นายภัทรพล คงทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้



รายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
(บส.๔ และ บส.๕)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
อำเภอบ้านนาเดิม จังหวัดสุราษฎร์ธานี

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๑. การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารความเสี่ยง

๑. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

- เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ หรือได้รับ

งบประมาณภายนอก

- เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๒. ให้นำโครงการ/กิจกรรมจากการทบทวน แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ยังคงอยู่ในระดับสูง และสูงมาก มาจัดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๓. ให้มีการติดตามและรายงานผล จำนวน ๓ ครั้ง คือระยะ ๓ เดือน ๖ เดือน ๑๒ เดือน หรือ สิ้นปีงบประมาณ

๔. ให้ส่วนราชการ (คณะทำงานแต่ละหน่วยงาน) พิจารณาคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน(Operational Risk : O)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน(Financial Risk : F)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk :
- ความเสี่ยงด้านอื่นๆ (Other Risk : Ot)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ตามแบบการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

อธิบายหลักเกณฑ์การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และรับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงที่สุด	๑ เดือนต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนละครึ่ง/เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นเป็นนานๆครั้ง
๑	น้อยที่สุด	๕ ปีต่อครั้ง/เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียง (Impact)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ค่าอธิบาย
๕	สูงที่สุด	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินอย่างมหันต์/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	สูง	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินอย่างมาก/บางเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินปานกลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียงทรัพย์สินพอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยที่สุด	- เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม/กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

รายชื่อโครงการ/กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๑	-	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของ อบต.นาใต้	สำนักปลัด
๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์สาธารณสุข	โครงการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า	สำนักปลัด
๓	-	การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ	กองคลัง
๔	-	การปฏิบัติงานของกองช่าง	กองช่าง

# รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง



# รายงานผลการดำเนินงานและบททวนแผนการบริหารจัดการความยั่งยืน

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
 รายงานผลการดำเนินงานและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ/อบท.ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง			ผลการจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง/คงเหลือ/เกิดใหม่	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการการจัดการ/จัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒)			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๐๑-๑	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของ อบต.นาใต้	- การจัดทำเอกสารการใช้รถส่วนบุคคล - ผู้ดูแลขาดความรู้ความชำนาญในการดูแลรักษาเครื่องยนต์	๓	๑	๓	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้จัดทำเอกสารทุกครั้งที่ใช้รถ	- เจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารได้ถูกต้อง	๒	๑	๒	ลดลง	-	✓	-	จัดทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
๐๑-๒	โครงการฉีดวัคซีนโรคพิษสุนัขบ้า	- เจ้าของสัตว์ขาดความตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสัตว์เลี้ยงของตนไปตลอดภัย	๓	๒	๖	ดำเนินการฉีดให้ครบทุกครัวเรือน	ฉีดวัคซีนครบทุกตัว	๒	๑	๒	ลดลง	-	✓	-	จัดทำรายงานการดำเนินโครงการให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาใต้  
 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รหัสความเสี่ยงเรียงตามโครงสร้างส่วนราชการ

๐๑ : สำนักปลัด

๐๒ : กองคลัง

๐๓ : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ/อปท.ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง/คงเหลือ/เกิดใหม่	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒)			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๐๒-๑	การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุภาครัฐ	- ความล่าช้าในการจัดทำเอกสาร - ไม่มีเจ้าหน้าที่พัสดุในการซื้อจ้างทุกขั้นตอน	๓	๓	๙	รับโอนย้ายเจ้าหน้าที่เพื่อไปปฏิบัติในตำแหน่งที่ว่าง	เจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในด้านพัสดุได้ถูกต้อง	๒	๑	๒	ลดลง	-	√	-	จัดทำรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
๐๓-๑	การปฏิบัติงานของกองช่าง - บุคลากรไม่มีเพียงพอ	บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจ้างของกองช่าง	๓	๒	๖	เปิดกรอบอัตรากำลัง	เจ้าหน้าที่ดำเนินการด้านกองช่างเป็นไปตามระเบียบ	๒	๑	๒	ลดลง	-	√	-	จัดทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ