



# แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘



## องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

### อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักปลัด  
โทร. ๐๓๖-๗๑๕๖๒๒ , ๐๓๖-๗๑๕๖๒๓

[www.thattoom.go.th](http://www.thattoom.go.th)

# คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูมจัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อภารกิจและเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มีมาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง แบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูมให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติการทุกกอง/ฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	
- หลักการเหตุผล	๑
- วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
- เป้าหมาย	๑
- ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
- ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง	๒-๓
<b>บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	
- การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)	๔
- แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๕
- วัตถุประสงค์	๖-๑๐
- การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)	๑๐
- การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response)	๑๒
- กิจกรรมควบคุม (Control activities)	๑๔
- สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)	๑๖
- การติดตามและประเมินผล (Monitoring)	๑๖
- ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ อบต.ท่าตูม	๑๗
<b>บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	
- สภาพแวดล้อมการควบคุม	๑๘
- การประเมินความเสี่ยง	๒๐
- การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง	๒๒
- กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง	๒๒
- กิจกรรมการควบคุม	๒๓
- สารสนเทศและการสื่อสาร	๒๔
- การติดตามและประเมินผล	๒๔
- การประเมินระดับความเสี่ยง	๒๖
<b>บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของ อบต.ท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘</b>	
- คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๙
- ขั้นตอนการจัดทำแผนบริการจัดการความเสี่ยง	๒๙
- การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอนตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๐
- การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน	๓๑
- แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	๓๓

## บทที่ ๑ : บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงานการดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงการสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Intgrted Frarmework) ของ The committee of Sponsorzations of the Tredway commission(COSO) ตามหลักเกณฑ์(COSOERM)

### ๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองสวัสดิการสังคม กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
๔. เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม สามารถดำเนินการได้ตาม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
๕. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

### ๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการงานที่รับผิดชอบ
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- ๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

## ๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
- ๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กร เข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
- ๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
- ๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
- ๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

## ๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง(Uncertainty) หมายถึง ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย หรือความคาดหวัง โดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบ(Consequences) ของเหตุการณ์ และโอกาสที่จะเกิด(Likelihood)

ปัจจัยเสี่ยง(Risk Factor) หมายถึงสาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์(Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๒) ผลกระทบ(Impact)หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ระดับของความเสี่ยง** หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำ และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง(Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

Coso (The committee of sponsoeing Organization of the Teradway commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร(Enterpriae Risk Management:ERM)มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

**การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management:ERM)** หมายถึงการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสียหายในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายโดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้(Risk Tolerance)

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วหรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก หรือไม่

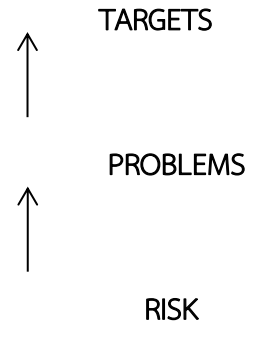
ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบายความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขันความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

## บทที่ ๒ : แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายนอกและภายในซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียอีกด้วย



### **ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน**

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดี คือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมาย คุ่มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

- ๑. การบริหารความเสี่ยง
- ๒. การควบคุมภายใน
- ๓. การตรวจสอบภายใน

### **๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)**

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

## การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

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

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

### ๒.๒ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม และดำเนินการโดยขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The committee of sponsoring organizations of the tread way commission) ดังภาพที่ ๑ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal enviroment)
๒. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective setting)
๓. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
๕. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk response)
๖. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control activities)
๗. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and communication)
๘. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

๒.๓ วัตถุประสงค์

COSO + ERM

Risk management objectives

Risk components

๘ องค์ประกอบ



Entity and unit-level components

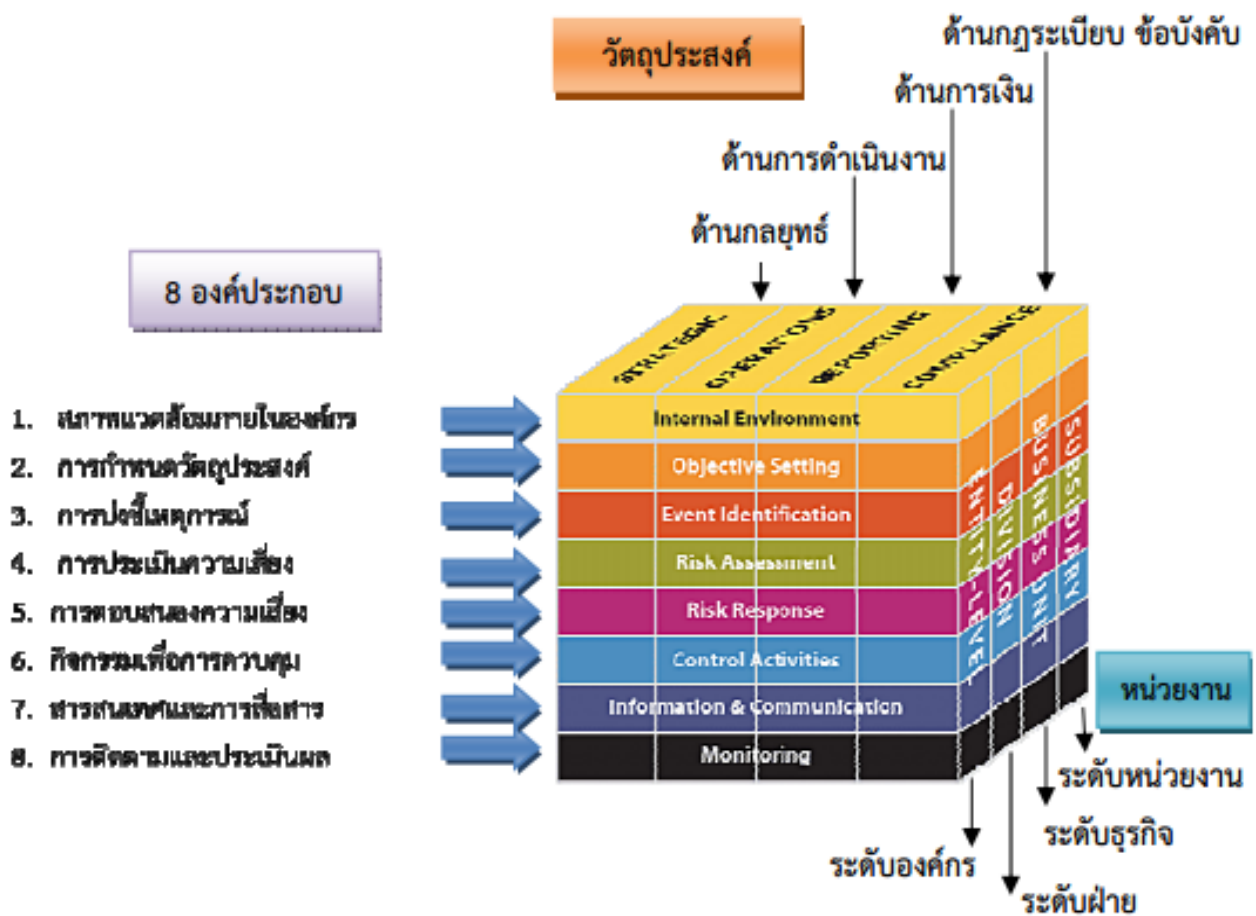
หน่วยงานในระดับต่างๆ

ภาพที่ ๑ มาตรฐาน COSO (The committee of sponsoring organizations of the tread way commission )

การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดังภาพที่ ๒ ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กรผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีการเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



ภาพที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
๓. การระบุเหตุการณ์ การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
๔. การประเมินความเสี่ยง พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง กำหนดการจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุมพิจารณาถึงควบคุมเพิ่มเติมรวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
๘. การติดตามและประเมินผล ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

## **(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment)**

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

สภาพแวดล้อมในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร ควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### **(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk appetite)**

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

### **(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk management process)**

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

### **(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร**

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

## **(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective setting)**

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่นๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

### (๓) การระบุเหตุการณ์ (Event identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นคว้าหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



### การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือ การตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหน่วยงานหน่วยงาน

(๓) เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร(Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

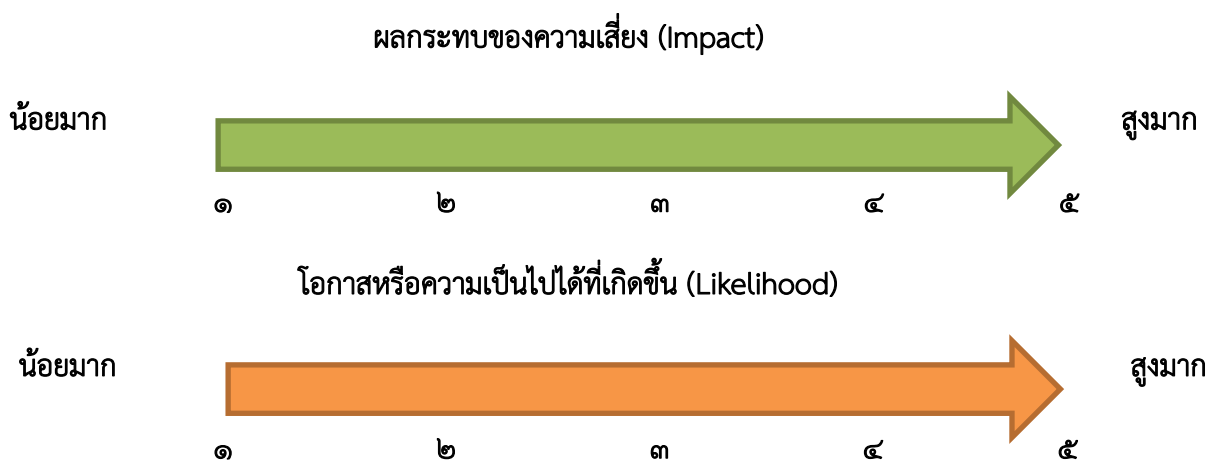
การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### **(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)**

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

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

#### **ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕**



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	$๓ \times ๑ = ๓$
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	$๓ \times ๓ = ๙$
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	$๔ \times ๔ = ๑๖$
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	$๔ \times ๕ = ๒๐$

เมื่อระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk profile)

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

การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยงซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### **(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response)**

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

#### **(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม**

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M : Mitigate risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T : Transfer risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

#### **(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก**

กลยุทธ์ A : Avoid risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิกหรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

#### **(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้**

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R : Retain risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมากหรือวิธีการที่นำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

## การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

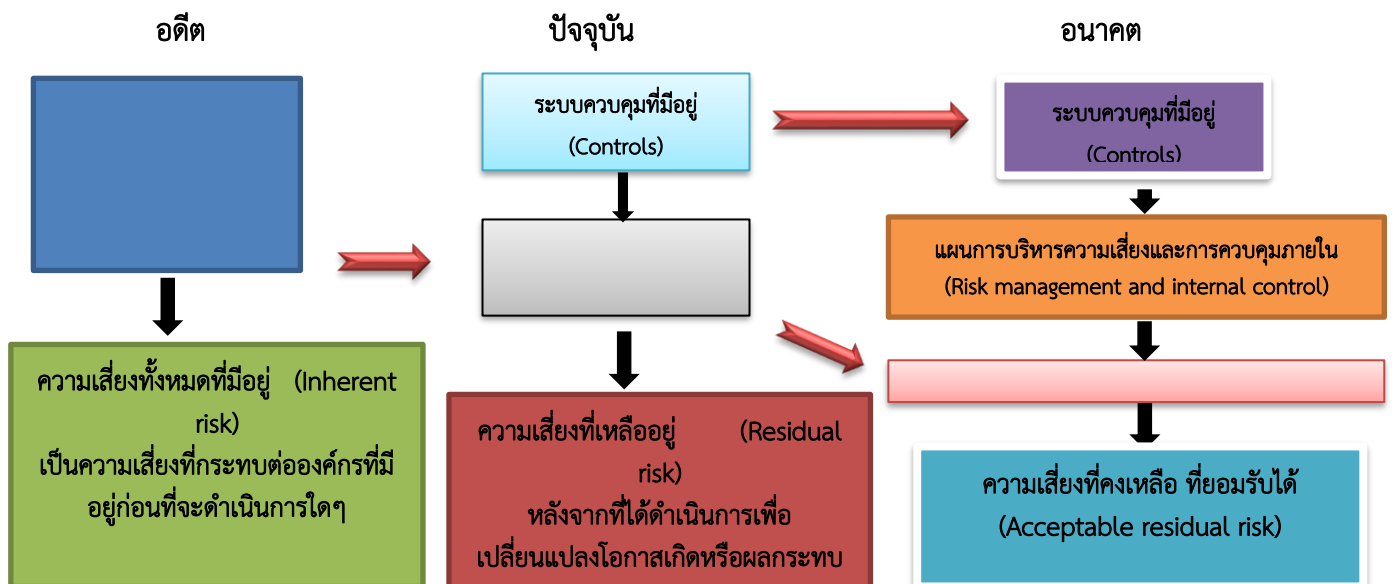
เพื่อให้การบริหารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action plan) คือ มาตรการ / กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจ สอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลตามที่ต้องการ

## การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกัน คือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการ และมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

## ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



## (๖) กิจกรรมควบคุม (Control activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนดมี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๕ องค์ประกอบ

๑๗ หลักการ

### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้ง การดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

### ๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน

### ๓. กิจกรรมการควบคุม (Control activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติที่ทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๕) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๖) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๗) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

### ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

### ๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

### (๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึก และสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

๑

ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

๒

วัตถุประสงค์ขององค์กร

๓

ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๔

การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

๕

บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์กรประกอบ  
ต่างๆของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

### (๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามและประเมินผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบทราบ



## บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

### ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐฯ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The committee of sponsoring organization of the treadway commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลักๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาครัฐฯ มีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)
๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and evaluation)

#### **๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม**

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดกระบวนการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

##### ๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job description) ของบุคลากรทุกตำแหน่ง หน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

### ๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

- (๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และทำตัวให้เป็นตัวอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ
- (๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว
- (๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางผลประโยชน์ด้วย
- (๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิด ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

### ๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

- (๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายอำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผลก็มีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล
- (๒) การจัดโครงสร้างหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น
- (๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

### ๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยในระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือ บุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เช่น

- (๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจ้าง การพัฒนา การประเมินการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น
- (๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน
- (๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน
- (๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ
- (๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีความขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of interest) ต่อหน่วยงาน

### ๑.๕ การกำหนดอำนาจความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

- (๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน
- (๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
- (๓) กำหนดระบบการติดตามและประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานสม่ำเสมอ

### ๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน เป็นกลไกและเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถ และมีความอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

## ๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบ หรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงาน หรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

- (๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน  
ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ
- (๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน  
ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงานหรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น
- (๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด  
ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมในหน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

#### ๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลผลข้อมูลทางการเงิน และบัญชี เป็นต้น

#### ๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญบ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และสิ่งแวดล้อม ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน ฯลฯ

### ๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่าหากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าด้วยปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อย ปานกลาง สูง

การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

### ๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

๔.๑ กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยงซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นการจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยงมองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อนและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงหน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายรวมถึง การแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงานหน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานในข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุดแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสียหายที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นและจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบที่หน่วยงานจะสามารถรับมือได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้น จะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

- (๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น
- (๒) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ
- (๓) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง
- (๔) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง
- (๕) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
- (๒) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจนและต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย
- (๓) ต้องมีการรายงานผลเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

## ๕. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

- (๑) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น
- (๒) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น
- (๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์
- (๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

## **๖. สารสนเทศและการสื่อสาร**

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างถ่วงถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพข่าวสารที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึงอย่างปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญและมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทางการสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจนไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตามจะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจและประสานงานกันได้อย่างดี

ในทำนองเดียวกันควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการ คือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอกต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กันในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องในการประมวลผลการควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงานและการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

## **๗. การติดตามและประเมินผล**

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงานสรุปผลและเสนอข้อแนะนำเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามและประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้น และผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบถามและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ทุกๆด้านสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติงานและควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามและประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติการติดตามและประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเองการออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงานและกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้ การติดตามและประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายถึง การประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารหน่วยงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงานและตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้นได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด แลผู้ใดจะต้องรับผิดชอบหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหากวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบหรือมาตรการควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในเพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น



“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “หลักเกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ำยมือ ดังนี้

#### เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact scoring)

คะแนน (I)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลการดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์	ผลคะแนนตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่ความรับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่เคยทำมาในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับผิดชอบได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑ - ๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออกไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้	ละเอียดได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance risk : C) **ตัวอักษร “C”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่างๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk : S) **ตัวอักษร “S”** เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational risk : O) **ตัวอักษร “O”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk : F) **ตัวอักษร “F”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุม ระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

### ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง

ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

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

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

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

**บทที่ ๔**  
**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

**๔.๑ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูมได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ที่ ๒๕๔/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๓ เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๗ ประกอบด้วย

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม	คณะกรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ฯ	คณะกรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	คณะกรรมการ
๗. หัวหน้าสำนักปลัด	คณะกรรมการ
๘. ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาบทบาทแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

**๔.๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง**

การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ จุดอ่อนและข้อเสนอนะจากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

#### ๔.๓ การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอนตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์การพัฒนา	ขั้นตอน (กลยุทธ์)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการและโครงการสร้างพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การพัฒนาก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน ทางเท้าและท่อระบายน้ำ</li> <li>๒. การพัฒนาก่อสร้าง ขยายเขต ปรับปรุง บำรุงรักษา ระบบไฟฟ้า และติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะพร้อมจัดหาอุปกรณ์</li> <li>๓. การพัฒนาก่อสร้าง ขยายเขต ปรับปรุง บำรุงรักษา ระบบประปา แหล่งน้ำอุปโภคบริโภคพร้อมจัดหาอุปกรณ์</li> <li>๔. การพัฒนาก่อสร้างปรับปรุง บำรุงรักษา อาคารสถานที่</li> <li>๕. การพัฒนาก่อสร้าง ขยายเครือข่ายสื่อสาร</li> </ol>	<p>เพื่อการก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ในพื้นที่ เช่น ถนน สะพาน รางระบายน้ำที่ปลอดภัย ท่อ คสล. หอกระจายข่าว ระบบน้ำอุปโภคบริโภค อาคารต่างๆ สิ่งก่อสร้างในฌาปนสถาน ป้ายจราจร กระจกโค้งป้องกันอุบัติเหตุ ไฟกระพริบ ฯลฯ</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพชีวิต สังคม การศึกษาและสวัสดิการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบ</li> <li>๒. ส่งเสริมงานรัฐพิธี ศาสนา การอนุรักษ์จารีตประเพณี วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม และภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> <li>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด</li> <li>๔. ส่งเสริมการป้องกัน แก้ไขปัญหาและสร้างความความเข้มแข็งในชุมชน</li> <li>๕. ส่งเสริมและอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</li> <li>๖. ส่งเสริมและพัฒนาการจัดสวัสดิการสังคม</li> </ol>	<p>เพื่อจัดโครงการพัฒนาสังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิตต่าง ๆ เช่น การช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาส โครงการพัฒนาหมู่บ้านและส่งเสริมคุณภาพชีวิต ส่งเสริมการสหกรณ์ ส่งเสริมเยาวชน สตรี อุดหนุน อบต. อื่น ส่วนราชการหรือหน่วยอื่นของรัฐ องค์กรประชาชน องค์กรการกุศล องค์กรที่จัดตั้งตามกฎหมาย เพื่อดำเนินโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาด้านสังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิต ฯลฯ</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านสาธารณสุข	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดีและอยู่ดีมีสุข</li> <li>๒. ส่งเสริมการร่วมกิจกรรมและนันทนาการของประชาชน</li> </ol>	<p>เพื่อป้องกันและระงับโรคติดต่อต่าง ๆ ควบคุมป้องกันโรคระบาดในพื้นที่ พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนการบริการสาธารณสุขของหมู่บ้าน กองทุนหลักประกันสุขภาพ อบต. ตำบล ฯลฯ สร้างเสริมสุขภาวะในชุมชน เช่น การจัดการแข่งขันกีฬา การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน ฯลฯ</p>

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์การพัฒนา	ขั้นตอน (กลยุทธ์)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรสู่การบริหารจัดการที่ดี	๑. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น ๒. ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารองค์กร ๓. พัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคลากร	เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเกษตร	๑. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ๒. ส่งเสริมและพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร ๓. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการประกอบอาชีพ เพิ่มรายได้ของชุมชน	เพื่อพัฒนา วางแผน ส่งเสริมการลงทุนและการพาณิชย์ กรรมการพัฒนา วางแผน ส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ตำบลท่าตูม

#### ๔.๔ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จึงจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

- ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงานโครงการ กิจกรรม กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมหันต์ การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงานโครงการ กิจกรรม กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินอย่างมาก การสาหัสถึงขั้นไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงานโครงการ กิจกรรม กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินปานกลาง การสาหัสถึงขั้นขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงานโครงการ กิจกรรม กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินพอสมควร ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหาย ร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงานโครงการ กิจกรรม กระทบต่อชื่อเสียง ทรัพย์สินเล็กน้อย ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

## ๔.๕ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C		S
		๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การขาดแคลนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านช่าง			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	-การขาดแคลนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านช่าง			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบงานเพิ่มเติม</li> <li>- การประชาสัมพันธ์รับโอน(ย้าย) บุคลากรหรือขอใช้บัญชีจากส่วนกลาง</li> <li>- การพัฒนาบุคลากร</li> <li>- การเสริมสร้างแรงจูงใจ</li> </ul>			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ร้อยละความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การรับ-ส่งหนังสือด่วนเข้ามามีระยะเวลาดำเนินการน้อย	กิจกรรมงานสารบัญของหน่วยงาน (การรับ-ส่งหนังสือราชการ)	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C		S
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การรับ-ส่งหนังสือด่วนเข้ามามีระยะเวลาดำเนินการน้อย			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การรับ-ส่งหนังสือด่วนเข้ามามีระยะเวลาดำเนินการน้อย			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดขั้นตอนการ รับ-ส่ง หนังสือด่วนอย่างมีระบบ</li> <li>- ใช้มาตรการเฝ้าระวังโดยมีการแจ้งหนังสือด่วนในกลุ่มไลน์ สำนัก/กอง ที่เกี่ยวข้องทราบก่อนและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- ร้อยละของเอกสารที่จัดส่งได้ภายในเวลาที่กำหนด			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การลงข้อมูลการใช้รถส่วนกลางที่อาจไม่เป็นไปตามระเบียบ ฯ กำหนด	กิจกรรมการใช้รถยนต์ส่วนกลาง	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
			O	F	
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การลงข้อมูลการใช้รถส่วนกลางที่อาจไม่เป็นไปตามระเบียบ ฯ กำหนด			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การลงข้อมูลการใช้รถส่วนกลางที่อาจไม่เป็นไปตามระเบียบ ฯ กำหนด			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- กำหนดให้บันทึกข้อมูลการใช้รถส่วนกลางตามระเบียบ ฯ กำหนดในทุกครั้งที่มีการใช้รถ - กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบและผู้ควบคุมรถส่วนกลางให้ชัดเจน			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- การบันทึกข้อมูลการใช้รถส่วนกลางเป็นไปตามระเบียบ ฯ ร้อยละ ๑๐๐			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การยืมเงินและการส่งใช้เงินยืม เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงินขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๖	กิจกรรมการเบิกจ่ายเงินยืมและการส่งใช้เงินยืม	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๙
			O	F	
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- เอกสารประกอบฎีกาไม่ครบถ้วน - การส่งใช้เงินยืมเกินระยะเวลาที่กำหนด - รายละเอียดเบิกจ่ายบางรายการมีความคลาดเคลื่อนจากโครงการ			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- เอกสารประกอบฎีกาไม่ครบถ้วน - การส่งใช้เงินยืมเกินระยะเวลาที่กำหนด - รายละเอียดเบิกจ่ายบางรายการมีความคลาดเคลื่อนจากโครงการ			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- ตรวจสอบเอกสารฎีกาเบิกจ่ายเงินยืม รายการยืม และงบประมาณ			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- ร้อยละของเอกสารประกอบฎีกาเงินยืมและฎีกาส่งใช้เงินยืมถูกต้องตามระเบียบ ฯ			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การจัดเก็บฐีกาครบถ้วน จัดเก็บเป็นระเบียบคั่นหาง่าย	กิจกรรมการจัดเก็บฐีกาเบ็ดจ่ายเงิน (กองคลัง)	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
			C	S	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดเก็บไม่เป็นปัจจุบัน</li> <li>- คั่นหายาก</li> <li>- เสี่ยงต่อการสูญหาย</li> </ul>			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดเก็บไม่เป็นปัจจุบัน</li> <li>- คั่นหายาก</li> <li>- เสี่ยงต่อการสูญหาย</li> </ul>			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- จัดเก็บฐีกาให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้คั่นหาง่าย			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- ฐีกาเบิกจ่ายของหน่วยงานถูกต้องครบถ้วน จัดเก็บเป็นระเบียบ คั่นหาง่าย			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพถูกต้อง ตามแบบแปลนที่กำหนด และ เพื่อลดปัญหาข้อขัดแย้งในการ ปฏิบัติงาน	กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง (กอง ช่าง)	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
			C	S	
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- เนื่องจากผู้ควบคุมงาน ผู้รับจ้าง ผู้ปฏิบัติงาน และคณะกรรมการตรวจการจ้าง ขาดทักษะ เทคนิค การศึกษาระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งานก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามแบบแปลนที่กำหนด</li> <li>- เกิดปัญหาข้อขัดแย้ง ระหว่างผู้ควบคุมงาน ผู้รับจ้าง ผู้ปฏิบัติงาน และคณะกรรมการตรวจการจ้าง</li> </ul>			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการประชุมกองช่าง เพื่อกำชับให้ปฏิบัติหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้างให้เป็นไปตามแบบแปลนที่กำหนด</li> <li>- จัดส่งเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายในงานก่อสร้าง ทั้งช่าง ผู้ควบคุมงาน ผู้ปฏิบัติงาน คณะกรรมการตรวจการจ้าง เข้ารับการอบรมเพิ่มทักษะ</li> </ul>			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- งานก่อสร้างเป็นไปตามแบบแปลนที่กำหนด มีรายงานช่างที่ครบถ้วน			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่องานด้านการบริหารด้านการศึกษา	กิจกรรมการบริหารด้านการศึกษา	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗- ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- พนักงานส่วนตำบลที่เป็นข้าราชการในกองการศึกษา ฯ ตามแผนอัตรากำลัง มีไม่เพียงพอกับภาระงานในสภาวะปกติและภาระงานที่เพิ่มขึ้น			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- พนักงานส่วนตำบลที่เป็นข้าราชการในกองการศึกษา ฯ ตามแผนอัตรากำลัง มีไม่เพียงพอกับภาระงานในสภาวะปกติและภาระงานที่เพิ่มขึ้น			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- เสนอเพิ่มกรอบอัตรากำลังในตำแหน่งนักวิชาการ - สืบค้นหนังสือสั่งการ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบัน			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- เพิ่มบุคลากรให้เพียงพอต่อภาระงานในปัจจุบันและที่เพิ่มขึ้น			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อการรับเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	กิจกรรมการรับลงทะเบียนผู้สูงอายุ	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ - ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- ผู้สูงอายุปิดหรือเปลี่ยนบัญชีธนาคารโดยไม่แจ้งให้ อบต.ทราบ - ผู้สูงอายุ ย้ายภูมิลำเนาไม่แจ้งให้ อบต.ทราบ - ผู้สูงอายุไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร - การบันทึกข้อมูลผิดพลาด			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	- ธนาคารไม่สามารถโอนเงินเข้าบัญชีผู้สูงอายุได้ เนื่องจากบัญชีถูกปิดหรือเปลี่ยนแปลงบัญชี			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- กำชับผู้สูงอายุและญาติทราบทุกครั้งเมื่อมีการรับลงทะเบียนหรือยืนยันบัญชี - ขอหมายเลขโทรศัพท์เพื่อติดต่อประสานงานผู้สูงอายุ/ญาติ โดยตรง - ใช้เครื่องอ่านบัตร อ่านข้อมูล ตรวจสอบข้อมูลก่อนเบิกจ่าย			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	- ร้อยละผู้สูงอายุได้รับเบี้ยยังชีพครบถ้วน ถูกต้อง			

แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	กิจกรรมการรับลงทะเบียนเงินอุดหนุนเด็กแรกเกิด	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ต.ค. ๖๗ – ๓๐ ก.ย. ๖๘					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้มีสิทธิไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร</li> <li>- ผู้รับรองไม่ทราบถึงความสำคัญของการรับรองข้อมูล</li> <li>- ผู้ปกครองเด็กเป็นประชากรแฝง ผู้รับรองข้อมูลไม่รู้จักพื้นที่ข้อมูลผู้ลงทะเบียนอาจไม่เป็นข้อมูลจริง</li> </ul>			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เด็กแรกเกิดไม่ได้รับเงินอุดหนุนค่าเลี้ยงดู</li> </ul>			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาสัมพันธ์ทุกเวทีที่มีโอกาสเข้าร่วม</li> <li>- แจกผู้รับรองให้ทราบถึงความสำคัญของการรับรองข้อมูล</li> </ul>			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การตรวจสอบเอกสารและติดตามผลผ่านเว็บไซต์โครงการเงินอุดหนุนเพื่อเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด</li> </ul>			

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

รหัสความเสี่ยงเรื่องตามโครงสร้างส่วนราชการ

01 : สำนักปลัด

02 : กองคลัง

03 : กองช่าง

04 : กองการศึกษา ฯ

05 : กองสวัสดิการสังคม

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์/ภารกิจที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
01 - 1	การบริหารทรัพยากรบุคคล (สำนักปลัด)	การบริหารทรัพยากรบุคคล	-	เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล	บุคลากรมีศักยภาพสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองและนำองค์กรไปส่งเป้าหมาย
01-2	งานสารบรรณของหน่วยงาน (สำนักปลัด)	งานสารบรรณของหน่วยงาน(การรับ - ส่งหนังสือราชการ)	-	เพื่อพัฒนาการให้บริการในการรับส่งหนังสือราชการให้มีประสิทธิภาพ	ร้อยละของเอกสารที่จัดส่งได้ภายในเวลาที่กำหนด	เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการรับ - ส่งหนังสือราชการได้อย่างถูกต้อง
01-3	การใช้รถยนต์ส่วนกลาง (สำนักปลัด)	การใช้รถยนต์ส่วนกลาง	-	1.เพื่อควบคุมการใช้รถราชการให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด 2.เพื่อป้องกันการใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตน	การบันทึกข้อมูลการใช้รถส่วนกลางเป็นไปตามระเบียบ ฯ ร้อยละ 100	รถยนต์ส่วนกลางในความรับผิดชอบของสำนักปลัด

รหัส ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์/ภารกิจ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	
02-4	การเบิกจ่ายเงินยืมและ การส่งใช้เงินยืม(กอง คลัง)	การเบิกจ่ายเงินยืมและ การส่งใช้เงินยืม	-	เพื่อให้การยืมเงินและการส่งใช้เงินยืม เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การ ฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการ ตรวจเงินขององค์การปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ.2566	ร้อยละของเอกสาร ประกอบฎีกาเงินยืมและ ฎีกาส่งใช้เงินยืมถูกต้อง ตามระเบียบ ฯ	การเบิกจ่ายเงินยืมเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง การส่งใช้เงินยืมเป็นไปตามกำหนด ระยะเวลา
02-5	การจัดเก็บฎีกาเบิก จ่ายเงิน (กองคลัง)	การจัดเก็บฎีกาเบิก จ่ายเงิน	-	ฎีกาครบถ้วนถูกต้องจัดเก็บเป็น ระเบียบคั่นหาง่าย	จำนวนฎีกาที่จัดเก็บ ถูกต้อง	ฎีกาเบิกจ่ายของหน่วยงานถูกต้อง ครบถ้วนจัดเก็บเป็นระเบียบคั่นหาง่าย
03-6	กิจกรรมการควบคุมงาน ก่อสร้าง (กองช่าง)	กิจกรรมการควบคุมงาน ก่อสร้าง		เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพถูกต้อง ตามแบบแปลนที่กำหนด และเพื่อ ลดปัญหาข้อขัดแย้งในการ ปฏิบัติงาน	- มีการประชุมกองช่าง เพื่อกำกับ ให้ปฏิบัติงานที่ควบคุมงาน ก่อสร้างให้เป็นไปตามแบบแปลน ที่กำหนด ตลอดจนข้อระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - จัดส่งเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับ มอบหมายไปงานก่อสร้าง ทั้งช่าง ผู้ควบคุมงาน ผู้ปฏิบัติงาน คณะกรรมการตรวจการจ้าง เข้า รับการอบรมเพิ่มทักษะ เทคนิค ศึ กษาระเบียบ กฎหมาย ที่ เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างถูกต้อง	การกำหนดแนวทาง การปฏิบัติ ประจำปีและการมอบหมายงานจาก ผู้บริหารเป็นลายลักษณ์อักษรในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละส่วนที่ชัดเจน เหมาะสมและเพียงพอ ตลอดจนมอบ นโยบายให้ควบคุมงานเป็นไปตาม รูปแบบและรายการที่กำหนด

รหัส ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์/ภารกิจ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
04-7	กิจกรรมการบริหารด้าน การศึกษา (กอง การศึกษาฯ)	กิจกรรมการบริหารด้าน การศึกษา	-	เพื่องานด้านการบริหารด้าน การศึกษา	เพิ่มบุคลากร ให้เพียงพอ ต่อภาระงานในปัจจุบัน และที่เพิ่มขึ้น	เสนอเพิ่มกรอบอัตรากำลังในตำแหน่ง นักวิชาการ, สืบค้นหนังสือส่งการ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบัน
05-8	กิจกรรมการรับ ลงทะเบียนผู้สูงอายุ (กองสวัสดิการสังคม)	กิจกรรมการรับ ลงทะเบียนผู้สูงอายุ	-	เพื่อการรับเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	ร้อยละผู้สูงอายุได้รับเบี้ย ยังชีพครบถ้วน ถูกต้อง	ผู้สูงอายุได้รับเบี้ยยังชีพครบถ้วน ถูกต้อง
05-9	กิจกรรมการรับ ลงทะเบียนเงินอุดหนุน เด็กแรกเกิด (กอง สวัสดิการสังคม)	กิจกรรมการรับ ลงทะเบียนเงินอุดหนุน เด็กแรกเกิด	-	เพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	การตรวจสอบเอกสาร และติดตามผลผ่านเว็บไซต์ โครงการเงินอุดหนุน เพื่อเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	เด็กแรกเกิดได้รับเงินอุดหนุนเพื่อการ เลี้ยงดูอย่างครบถ้วน



ลงชื่อ

(นายสมคิด ต้นทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

วันที่ 10 เดือน ตุลาคม พ.ศ.2567

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี

การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

รหัสความเสี่ยงเรียงเรื่องตามโครงสร้างส่วนราชการ

01 : สำนักปลัด

04 : กองการศึกษา ฯ

02 : กองคลัง

05 : กองสวัสดิการสังคม

03 : กองช่าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อพท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง
01-1	การบริหารทรัพยากรบุคคล	เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักปลัด	การขาดแคลนบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านช่าง	0	2	2	4	ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง
01-2	งานสารบรรณของหน่วยงาน(การรับ - ส่ง หนังสือราชการ)	เพื่อพัฒนาการให้บริการในการรับส่งหนังสือราชการให้มีประสิทธิภาพ	สำนักปลัด	การรับ-ส่งหนังสือด่วน เข้ามามีระยะเวลา ดำเนินการน้อย	0	3	3	9	ใช้มาตรการเฝ้าระวังโดยมีการแจ้งหนังสือด่วนในกลุ่มไลน์ สำนัก/กอง ที่เกี่ยวข้องทราบก่อนและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
01-3	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล	1.เพื่อควบคุมการใช้รถราชการให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด 2.เพื่อป้องกันการใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว	สำนักปลัด	การลงข้อมูลการใช้รถ ส่วนกลางที่อาจไม่เป็นไปตามระเบียบ ฯ กำหนด	L	3	2	5	ใช้มาตรการเฝ้าระวัง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อย.ท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง
02-4	การเบิกจ่ายเงินยืม และการส่งเงินยืม	เพื่อให้การยืมเงินและการส่งเงินยืม เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงินขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2566	กองคลัง	-เอกสารประกอบฎีกาไม่ครบถ้วน -การส่งเงินยืมเกินระยะเวลาที่กำหนด -รายละเอียดเบิกจ่ายบางรายการมีความคลาดเคลื่อนจากโครงการ	0	3	3	9	ลดโอกาสของความเสี่ยง
02-5	การจัดเก็บฎีกาเบิกจ่ายเงิน	ฎีกาครบถ้วนถูกต้องจัดเก็บเป็นระเบียบต้นทุนง่าย	กองคลัง	-จัดเก็บไม่เป็นปัจจุบัน -คັນหายาก -เสี่ยงต่อการสูญหาย	F	1	1	1	ลดโอกาสของความเสี่ยง
03-6	กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง	เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ถูกต้องตามแบบแปลนที่กำหนด และเพื่อลดปัญหาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	กองช่าง	- เนื่องจากผู้ควบคุมงาน ผู้รับจ้าง ผู้ปฏิบัติงาน และคณะกรรมการตรวจการจ้าง ขาดทักษะ เทคนิค การศึกษา ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	0	3	3	9	ลดโอกาสของความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง
04-7	กิจกรรมการบริหารจัดการด้านการศึกษา	เพื่อทางด้านการบริหารจัดการด้านการศึกษา	กองการศึกษา ฯ	F	พนักงานส่วนตำบลที่เป็นข้าราชการในกองการศึกษา ฯ ตามแผนอัตรากำลัง มีไม่เพียงพอ กับภาระงานในสภาวะปกติและภาระงานที่เพิ่มขึ้น	1	1	1	ลดโอกาสของความเสียหาย
05-8	กิจกรรมการรับลงทะเบียนผู้สูงอายุ	เพื่อการรับเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	กองสวัสดิการสังคม	O	- ผู้สูงอายุปิดหรือเปลี่ยนบัญชีธนาคารโดยไม่แจ้งให้ อบต.ทราบ - ผู้สูงอายุ ย้ายภูมิลำเนาไม่แจ้งให้ อบต.ทราบ - ผู้สูงอายุไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร - การบันทึกข้อมูลผิดพลาด	3	3	9	ลดโอกาสของความเสียหาย
05-9	กิจกรรมการรับลงทะเบียนเงินอุดหนุนเด็กแรกเกิด	เพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	กองสวัสดิการสังคม	O	- ผู้เสียชีวิตทราบข้อมูลข่าวสาร - ผู้รับรองไม่ทราบถึงความสำคัญของการรับรองข้อมูล - ผู้ปกครองเด็กเป็นประชากรแฝง ผู้รับรองข้อมูลไม่รู้จักพื้นที่ ข้อมูลผู้ลงทะเบียนอาจไม่เป็นข้อมูลจริง	3	3	9	ลดโอกาสของความเสียหาย

ลงชื่อ

(นายสมคิด ต้นทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

วันที่ 10 เดือน ตุลาคม พ.ศ.2567

## ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

## รหัสความเสี่ยงเรื่องตามโครงสร้างส่วนราชการ

01 : สำนักปลัด

02 : กองคลัง

03 : กองช่าง

04 : กองการศึกษา ฯ

05 : กองสวัสดิการสังคม

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
01-1	การบริหารทรัพยากรบุคคล	การขาดแคลนบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านช่าง	ยอมรับความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	สำนักปลัด	1.การมอบหมายหน้าที่ ให้บุคลากรรับผิดชอบ งานเพิ่มเติม 2.การประชาสัมพันธ์รับ โอน(ย้าย)บุคลากรหรือ ขอใช้บัญชีจากส่วนกลาง 3.การพัฒนาบุคลากร 4.การเสริมสร้าง แรงจูงใจ	ร้อยละ ความสำเร็จ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	1 ตุลาคม 2567-30 กันยายน 2568	1.จัดทำสิ่งมอบหมายงาน 2.จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม 3.การรายงานผลการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

แบบ บส. 3

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
01-2	งานสารบรรณของ หน่วยงาน(การรับ - ส่ง หนังสือราชการ)	การรับ-ส่งหนังสือด่วน เข้ามามีระยะเวลา ดำเนินการน้อย	ใช้มาตรการเฝ้าระวังโดยมี การแจ้งหนังสือด่วนในกลุ่ม ไลน์ สำนัก/กอง ที่เกี่ยวข้อง ทราบก่อนและดำเนินการใน ส่วนที่เกี่ยวข้อง	สำนักปลัด	กำหนดขั้นตอนการ รับ-ส่ง หนังสือด่วนอย่างมีระบบ จัดส่งได้ ภายในเวลาที่ กำหนด	ร้อยละของ เอกสารที่ จัดส่งได้ ภายในเวลาที่ กำหนด	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	ประชุมหารือแนว ทางแก้ไข
01-3	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล	การลงข้อมูลการใช้รถ ส่วนบุคคลที่อาจไม่เป็นไป ตามระเบียบ ฯ กำหนด	ใช้มาตรการเฝ้าระวัง	สำนักปลัด	1.กำหนดให้บันทึกข้อมูลการ ใช้รถส่วนบุคคลตามระเบียบ ฯ กำหนดในทุกครั้งที่มีการใช้ รถ 2.กำหนดให้ผู้ใช้รถต้อง และผู้ควบคุมรถส่วนบุคคลให้ ชัดเจน	การบันทึก ข้อมูลการใช้ รถส่วนบุคคล เป็นไปตาม ระเบียบ ฯ ร้อยละ 100	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	การสอบถามข้อมูล การใช้รถส่วนบุคคล ตามระเบียบที่ กำหนด มีคำสั่ง แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบรถ ส่วนบุคคล
02-4	การเบิกจ่ายเงินยืมและ การส่งเงินยืม	-เอกสารประกอบฎีกาไม่ ครบถ้วน -การส่งเงินยืมเกิน ระยะเวลาที่กำหนด -รายละเอียดเบิกจ่ายบาง รายการมีความคลาดเคลื่อน จากโครงการ	ลดโอกาสของความเสี่ยง	กองคลัง	ตรวจสอบเอกสารฎีกาเบิก จ่ายเงินยืมรายการยืมและ งบประมาณ ฎีกาส่งเงินยืมและ ฎีกาส่งเงินยืม ถูกต้องตาม ระเบียบ ฯ	ร้อยละของ เอกสารประกอบ ฎีกาเงินยืมและ ฎีกาส่งเงินยืม ถูกต้องตาม ระเบียบ ฯ	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	ตรวจสอบทะเบียน คุมเงินยืม งบประมาณในระ e- lass ระยะเวลา และกำหนดการส่ง เงินยืม

แบบ บส. 3

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ องค์กรที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองของความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
02-5	การจัดเก็บฎีกาเบิกจ่ายเงิน	-จัดเก็บไม่เป็นปัจจุบัน -ค้ำหนายาก -เสี่ยงต่อการสูญหาย	ลดโอกาสของความเสียหาย	กองคลัง	จัดเก็บฎีกาให้เป็นปัจจุบัน ค้ำหนายาก	จำนวนฎีกาที่จัดเก็บถูกต้อง	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	ตรวจสอบฎีกาที่จัดเก็บโดยเรียงตามรายงานการจัดทำเช็ค
03-6	กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง	- เนื่องจากผู้ควบคุมงาน ผู้รับจ้าง ผู้ปฏิบัติงาน และคณะกรรมการตรวจสอบการจ้าง ขาดทักษะ เทคนิค การศึกษา ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	ลดโอกาสของความเสียหาย	กองช่าง	การกำหนดแนวทาง การปฏิบัติประจำปี และการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เป็นลายลักษณ์อักษรใน การปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละ ส่วนที่ชัดเจนเหมาะสมและเพียงพอ ตลอดจนมอบ นโยบายให้ควบคุมงาน เป็นไปตามรูปแบบและ รายการที่กำหนด	- มีการประชุม กองช่าง เพื่อกำกับ ให้ปฏิบัติตามที่ ควบคุมงาน ก่อสร้างให้เป็นไป ตามแบบแปลนที่ กำหนด - จัดส่งเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายใน งานก่อสร้าง ทั้งช่าง ควบคุมงาน ผู้ปฏิบัติงาน คณะกรรมการ ตรวจสอบการจ้าง เข้า รับการอบรมเพิ่ม ทักษะ	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	งานก่อสร้างเป็นไป ตามแบบแปลนที่ กำหนด มีรายงาน ควบคุมงานที่ครบถ้วน

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองของความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
04-7	กิจกรรมการบริหารด้าน การศึกษา	พนักงานส่วนตำบลที่เป็น ข้าราชการในกองการศึกษา ฯ ตามแผนอัตรากำลัง มีไม่ เพียงพอกับภาระงานใน สถานะปกติและภาระงานที่ เพิ่มขึ้น	ลดโอกาสของความ เสี่ยง	กองการศึกษา ฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสนอเพิ่มกรอบ อัตรากำลังในตำแหน่ง นักวิชาการ</li> <li>- สืบค้นหนังสือสั่งการ ระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เป็น ปัจจุบัน</li> </ul>	เพิ่มบุคลากร ให้เพียงพอต่อ ภาระงานใน ปัจจุบันและที่ เพิ่มขึ้น	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	เสนอขอ อัตรากำลังที่ ใช้บัญชีจากส่วนกลาง
05-8	กิจกรรมการรับ ลงทะเบียนผู้สูงอายุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้สูงอายุปิดหรือเปลี่ยนบัญชี ธนาคารโดยไม่แจ้งให้ออปท. ทราบ</li> <li>- ผู้สูงอายุ ย้ายภูมิลำเนาไม่ แจ้งให้ออปท.ทราบ</li> <li>- ผู้สูงอายุไม่ทราบข้อมูล ข่าวสาร</li> <li>- การบันทึกข้อมูลผิดพลาด</li> </ul>	ลดโอกาสของความ เสี่ยง	กองสวัสดิการ สังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำชับผู้สูงอายุและญาติ ทราบทุกครั้งเมื่อมีการรับ ลงทะเบียน หรือยืนยัน บัญชี</li> <li>- ขอหมายเลขโทรศัพท์เพื่อ ติดต่อประสานงาน ผู้สูงอายุ/ญาติโดยตรง</li> <li>- ใช้เครื่องอ่านบัตรอ่าน ข้อมูล ตรวจสอบข้อมูลก่อน เบิกจ่าย</li> </ul>	ร้อยละ ผู้สูงอายุได้รับ เบิบบัญชีผู้ สูงอายุ ครบถ้วน	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	ตรวจสอบจำนวน ผู้สูงอายุที่ได้รับผิดชอบ ได้รับเบิบบัญชีผู้ สูงอายุ ครบถ้วน

แบบ บส. 3

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
05-9	กิจกรรมการรับลงทะเบียนเงิน อุดหนุนเด็กแรกเกิด	ความเสี่ยง เพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง - ผู้มีสิทธิไม่ทราบข้อมูล ข่าวสาร - ผู้รับรองไม่ทราบถึง ความสำคัญของการ รับรองข้อมูล - ผู้ปกครองเด็กเป็น ประชากรแฝง ผู้รับรอง ข้อมูลไม่รู้จักพื้นที่เพ ข้อมูล ผู้ลงทะเบียนอาจไม่เป็น ข้อมูลจริง	กองสวัสดิการ สังคม	- ประชาสัมพันธ์ทุกเวที ที่มีโอกาสเข้าร่วม - แจ้งผู้รับรองให้ทราบ ถึงความสำคัญของการ รับรองข้อมูล	การตรวจสอบ เอกสารและ ติดตามผลผ่าน เว็บไซต์ โครงการเงิน อุดหนุนเพื่อ เลี้ยงดูเด็กแรก เกิด	1 ตุลาคม 2567- 30 กันยายน 2568	สำรวจและตรวจรอบ จำนวนเด็ก ที่มี คุณสมบัติตาม กำหนดได้รับเงิน อุดหนุนการเลี้ยงดู เด็กแรกเกิด

ลงชื่อ



(นายสมคิด ต้นทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

วันที่ 10 เดือน ตุลาคม พ.ศ.2567



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุม  
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุม ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือให้ปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุมบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ
๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันทีและให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๐ เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๗

(นายสมคิด ตันทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตุม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

ที่ สป ๗๔๕๐๑/๒๓๕

วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

เรียน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ และคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ที่ ๒๕๔/๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๗

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อภารกิจและเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วย การพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

ดังนั้นเพื่อให้การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ เป็นไปอย่างถูกต้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงขออนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ หากเห็นชอบได้โปรดลงนามในประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ที่แนบมาพร้อมนี้  
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสุนิษา เสมอชาติ)

ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ความเห็น หัวหน้าหน่วยงาน

ความเห็น ปลัด อบต.

(นางสาวอิสริย์ ผดุงทศ)

หัวหน้าสำนักปลัด

(นางกฤษณา พรพิมล)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

อนุมัติตามเสนอ




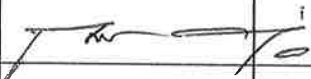

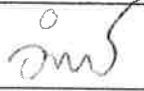
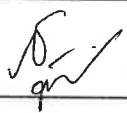
ไม่อนุมัติ เพราะ.....

(นายสมคิด ตันทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม  
วันที่ ๑๐ เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๗

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ	หมายเหตุ
๑	นางกฤษณา พรพิมล	ประธานกรรมการ		
๒	นางณัฐมนต์ ปุยฝ้าย	คณะกรรมการ		
๓	นายสุวัฒน์ สายชม	คณะกรรมการ		
๔	นางสาวกรเกษ รุ่งกำจัด	คณะกรรมการ		
๕	นางก้านทอง คำพญา	คณะกรรมการ		
๖	นางสาวอิสริย์ ผดุงทศ	คณะกรรมการ		
๗	นางสุนิษา เสมอชาติ	เลขานุการ/คณะกรรมการ		



## คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

ที่ ๓๕๔ /๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

- |  |                  |
|--|------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม         | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม      | คณะกรรมการ       |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง                      | คณะกรรมการ       |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง                      | คณะกรรมการ       |
| ๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | คณะกรรมการ       |
| ๖. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม            | คณะกรรมการ       |
| ๗. หัวหน้าสำนักปลัด                        | คณะกรรมการ       |
| ๘. ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน         | เลขานุการ        |

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๗

(นายสมคิด ตันทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

ที่ สป ๗๕๕๐๑/๒๖๖

วันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญประชุม

เรียน คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ

ดังนั้นเพื่อให้การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เป็นไปอย่างถูกต้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ที่ ๓๕๔/๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๗ จึงเรียนเชิญท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๗ เวลา ๑๐.๐๐ น. ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

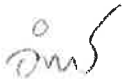
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและเข้าร่วมประชุมตามวันและเวลาดังกล่าวโดยพร้อมเพรียง

  
(นางสุนิษา เสมอชาติ)

ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ความเห็น หัวหน้าหน่วยงาน

ความเห็น ปลัด อบต.



(นางสาวอสิริย์ ผดุงทศ)

หัวหน้าสำนักปลัด

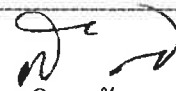


(นางกฤษณา พรพิมล)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

ความเห็น นายก อบต.



(นายสมคิด ต้นทางกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม