



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

เทศบาลตำบลลาดหญ้า
อำเภอบ้านฉาง จังหวัดมหาสารคาม



ประกาศเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
เรื่อง แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงาน ว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก เมื่อวันที่ ๕ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๔

นายกเทศมนตรีตำบลกุตปลาตูกจึงประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๙ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๔

(นายภาคภูมิ กองเพชร)

นายกเทศมนตรีตำบลกุตปลาตูก

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของ รัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลกุตปลาตูก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของ เทศบาลตำบลกุตปลาตูกสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

เทศบาลตำบลกุตปลาตูก
อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร	๒
๑.๒ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล	๒ - ๔
๑.๓ โครงสร้างเทศบาลตำบลกุดปลาตุก	๕
๑.๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลกุดปลาตุก	๖ - ๘

บทที่ ๒ ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐ - ๑๑
๒.๒ ประเภทของความเสี่ยง	๑๑
๒.๓ ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๒.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๒.๕ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓
๒.๖ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓ - ๑๘
๒.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
๒.๘ ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๙

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล	๒๒ - ๒๓
๓.๒ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๔
๓.๓ การประเมินความเสี่ยง	๒๔ - ๒๘

บทที่ ๔...

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๐
๔.๒ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก	๓๑ – ๓๕
- แผนการดำเนินงาน	๓๖ – ๓๗
- ตารางแสดงการวิเคราะห์ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	๓๙ – ๔๔
- แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก	๕๕ – ๕๑

ภาคผนวก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
ประกาศนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก



บทที่ ๑ บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาวะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO(COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

๑.๑) อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

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

และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

๑.๒) อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ ๑๔ พ.ศ.๒๕๖๒

มาตรา ๕๐ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(๑) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

(๒) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ

(๒/๑) รักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

(๓) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(๔) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(๕) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

(๖) จัดการ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก

(๗) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(๘) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๙) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่เทศบาล

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

มาตรา ๕๑ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลอาจจัดทำกิจการใดๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(๑) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

(๒) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

(๓) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

(๔) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน

(๕) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

(๖) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้

(๗) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(๘) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

(๙) เทศพาณิชย์

อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใดๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้เทศบาลตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควร ในกรณีนี้หากเทศบาลตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ นำความเห็นของเทศบาลตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วยเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ให้เทศบาลตำบลมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

เทศบาลตำบลอาจออกเทศบัญญัติตำบล เพื่อใช้บังคับในเขตพื้นที่ได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล ในการนี้จะกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกินหนึ่งพันบาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ.

๒๕๔๒ กำหนดให้เทศบาลตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

๒. การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ

๓. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

๔. การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่นๆ
๕. การสาธารณสุขการ
๖. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
๗. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
๘. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
๙. การจัดการศึกษา
๑๐. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
๑๑. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๑๒. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
๑๓. การจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
๑๔. การส่งเสริมกีฬา
๑๕. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
๑๖. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๑๗. การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๑๘. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
๑๙. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
๒๐. การจัดให้มี และควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
๒๑. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
๒๒. การจัดให้มี และควบคุมการฆ่าสัตว์
๒๓. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
๒๔. การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๒๕. การผังเมือง
๒๖. การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร
๒๗. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
๒๘. การควบคุมอาคาร
๒๙. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๓๐. การรักษาความสงบเรียบร้อย ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
๓๑. กิจอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

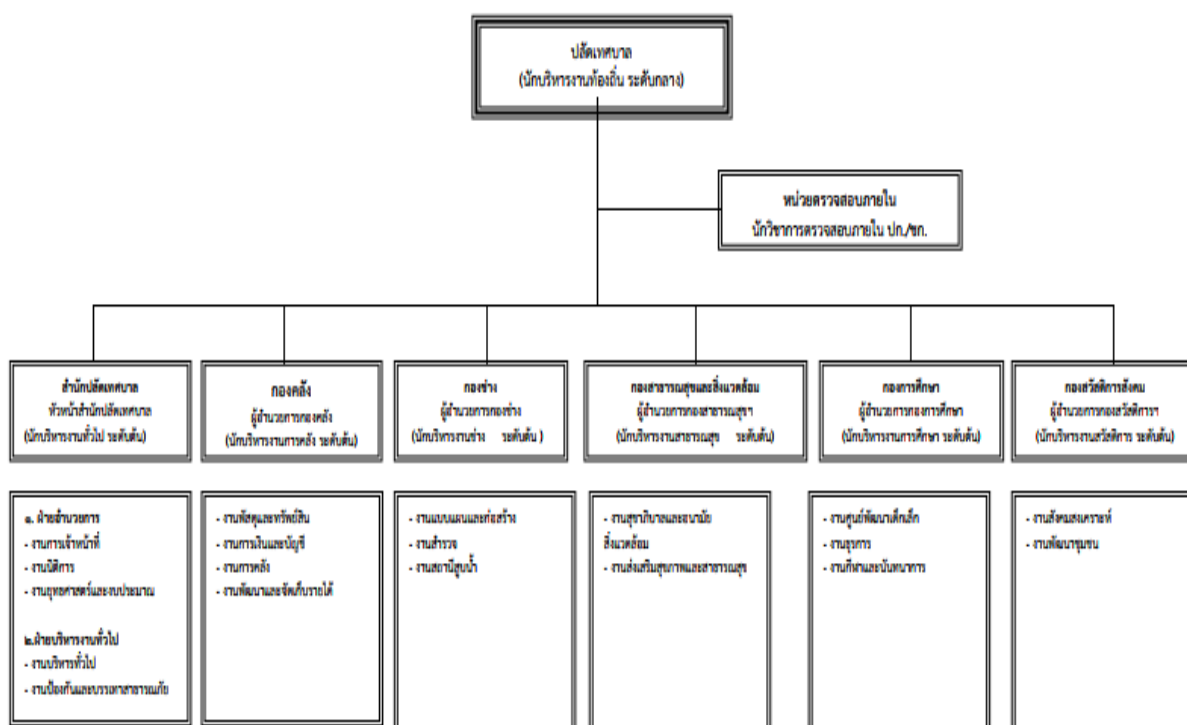
เมื่อพิจารณาภารกิจตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น เทศบาลตำบลกุดปลาตุก จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลกุดปลาตุกเพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อการทำงานเพื่อลดโอกาสความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุดปลาตุกมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุดปลาตุกด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงและนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ

๑.๓) โครงสร้างเทศบาลตำบลกุดปลาตุ อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดมหาสารคาม

จากการที่เทศบาลตำบลกุดปลาตุ ได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการ ซึ่งได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานเทศบาลให้ตรงกับภารกิจและในระยะแรกการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการที่จะรองรับการดำเนินการตามภารกิจนั้นอาจกำหนดเป็นภารกิจอยู่ในงาน หรือกำหนดเป็นฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวและชัดเจน และได้ทบทวนโครงสร้างของแต่ละส่วนราชการ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในกรอบอัตรากำลัง และสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ดังนี้

1

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖



๑.๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลกุตปลาตูก

๑. วิสัยทัศน์การพัฒนา

วิสัยทัศน์การพัฒนาของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก ระหว่างปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕

“เทศบาลตำบลกุตปลาตูกเป็นตำบลสภาพแวดล้อมน่าอยู่ มุ่งสู่การบริหารจัดการที่ดี มีวิถีชีวิต

พอเพียง”

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลกุตปลาตูก

ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก ระหว่างปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕

๑.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคม

๒.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเกษตร

๓.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๔.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

๕.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กร

๓. เป้าประสงค์

๑. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

๒. ประชาชนได้รับการส่งเสริมการประกอบอาชีพ

๓. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ได้รับการรักษาและพัฒนา

๔. มีสิ่งสาธารณูปโภคที่มีคุณภาพ เพื่อบริการประชาชน

๕. สามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ตัวชี้วัด

๑. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตประชาชน

๒. ร้อยละของครัวเรือนที่มีอาชีพเสริม

๓.จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อส่งเสริมการรักษาและพัฒนา

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่

๔. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้มีและปรับปรุงสิ่งสาธารณูปโภค

๕. ร้อยละของคะแนนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของเทศบาล

๕. ค่าเป้าหมาย

๑. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๒. ร้อยละของครัวเรือนที่มีอาชีพเสริมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

๓. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๔. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ได้ดำเนินการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๕. ร้อยละของคะแนนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของเทศบาล ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

๖. กลยุทธ์

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคม

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาและนันทนาการ
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านการศึกษา
๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านการจัดสวัสดิการชุมชนและสังคมสงเคราะห์
๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านสาธารณสุข
๖. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านการรักษาความปลอดภัยในท้องถิ่น

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเกษตร

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนอาชีพให้ประชาชน
๒. ส่งเสริมและพัฒนาด้านการเกษตร

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา

๑. การบำรุงรักษาและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่
๒. การบำรุงรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อมในชุมชน

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา

๑. การจัดให้มีและบำรุงรักษาเส้นทางคมนาคม และการระบายน้ำ
๒. การจัดให้มีและบำรุงรักษาไฟฟ้าและการประปา

๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา

๑. การพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กร
๒. การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา
๓. การสนับสนุนหน่วยงานอื่นในการพัฒนาตามที่กฎหมายกำหนด

๗. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนพัฒนา พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ของเทศบาลตำบลกุดปลาตุก เป็นการดำเนินการภายใต้สถานการณ์และความเสี่ยงซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในจังหวัดและภายในประเทศ โดยเฉพาะความเคลื่อนไหวทางการเมืองในระดับประเทศ ที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ พลังงาน และการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบอย่างชัดเจนต่อองค์กร ดังนั้น ทิศทางการบริหารจัดการในตำบล จึงมุ่งเน้นภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงเป็นการใช้จุดแข็งและศักยภาพที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตำบล เพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง พัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณสุขปโภค ภายในตำบล เพื่อเป็นฐานรากในการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชน ขณะเดียวกันจำเป็นต้องปรับตัวในการเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจในระดับจังหวัด ภูมิภาคและ

ระดับประเทศ การเตรียมความพร้อมก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบคมนาคมขนส่งที่ต้องก้าวไปพร้อมกับการยกระดับคุณภาพคน การเสริมสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของตำบล

นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์กร ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารราชการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการบริหารงานขององค์กร การปลูกจิตสำนึกค่านิยมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยยังคงยึดแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการมีส่วนร่วม และคำนึงถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ที่ควรเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของเมืองรองรับการเป็นศูนย์กลางการค้า การบริการและการลงทุนของภาค การใช้ประโยชน์พื้นที่ชลประทานให้เกิดประโยชน์สูงสุด การทำการเกษตรก้าวหน้า เร่งแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำจากภาวะฝนแล้ง

ประกอบกับพื้นที่ของเทศบาลตำบลลุดปลาตุกมีสภาพเหมาะสมกับการทำการเกษตร โดยเฉพาะการปลูกอ้อย ซึ่งมีพื้นที่ปลูกที่เพิ่มขึ้นทุกปี นอกจากนี้ เทศบาลตำบลลุดปลาตุกยังให้ความสำคัญกับการสืบสานประเพณีท้องถิ่น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น เทศบาลตำบลลุดปลาตุกจึงกำหนด จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลตำบลลุดปลาตุก คือ “ เป็นตำบลส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงและประเพณีท้องถิ่น ”

บทที่ ๒
ความหมายของการ
บริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๒

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่ง ถ้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ถูกตั้งขึ้นมาบนพื้นฐานที่ต่างจากความเป็นจริงมาก ความเสี่ยงที่องค์กรต้อง เผชิญก็จะสูงขึ้น ความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. เหตุการณ์ (Event) เหตุการณ์ทั่วไปที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งถ้า เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวกเรียกว่า โอกาส เช่น นโยบายการลดอัตราภาษีของกรมสรรพากร นโยบาย การกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล เป็นต้น หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางลบที่ เรียกว่า ความเสี่ยง เช่น ความ เสียหายจากภัยธรรมชาติ การมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด ซึ่งการ พิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความ เสี่ยงและโอกาสเพื่อรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมเพราะ เหตุการณ์ที่ไม่ได้ระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการซึ่งอาจ ทำให้องค์กรได้รับความเสียหายได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) สถานการณ์ในอนาคต ที่ไม่สามารถรู้ได้ว่า จะเกิดขึ้น หรือไม่ หรือเกิดขึ้นอย่างไร การคาดคะเนสถานการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับ กิจการ

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและ ถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบกับกิจการรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัย เสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวคิด ของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติ บุคลากรร่วมกับการ กำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความ เสี่ยง เพื่อสร้าง ดำรงอยู่ และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่ แน่นนอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และ การบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของ

ความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูงปานกลาง และต่ำ

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้อาสาที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิก และการโอนย้าย หรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

๒.๒ ประเภทของความเสี่ยง

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานหรือ นโยบายขององค์กร รวมถึงการนำเอาแผนการดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนข้อมูลองค์กร ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ ด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)
- นโยบายผู้บริหาร - แผนยุทธศาสตร์การ (การจัดทำบุคลากร การสื่อสาร) - หลักเกณฑ์การประเมินผล - นโยบายจรรยาบรรณ - การบริหารทรัพยากรบุคคล	- โครงสร้างองค์กร – สถานที่ - การมอบหมายงาน - กระบวนการ - การควบคุมภายใน - แผน-ผลการปฏิบัติงาน - ระบบการสื่อสาร - การรักษาทรัพย์สิน	- งบประมาณ (เงินในและนอกงบประมาณ) - เงินรายได้ - การใช้จ่าย - รายงานการเงิน	- ข้อทักท้วงการปฏิบัติตามข้อกำหนด - ความเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด - การแก้ไขปัญหา

๒.๓ ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไป จากองค์กรได้ เนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เพียงเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับ ความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องบูรณาการ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อ ตระหนักถึงผลประโยชน์เกี่ยวข้อง กับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ดังนี้

๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในกระบวนการระบุเหตุการณ์ สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาส เนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้
๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อองค์กรมีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลดเหตุการณ์ดังกล่าวได้
๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมาย ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็ เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการจัดการ มีใช้เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง
๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหารสามารถ ประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ ภาพรวมของกรอบแนวใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งค่านิยม องค์กรประกอบและ หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและ หลากหลายมากขึ้น

๒.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลกุดปลาตุก บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒
๒. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
๓. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหาวิธีการ ที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๔. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

๒.๕ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลกุดปลาทุกได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนอัตรากำลัง

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร เทศบาลตำบลกุดปลาทุกได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลกุดปลาทุก โดยใช้หลัก SMART (ชัด-วัด-ปฏิบัติ-สม-เวลา)

 Specific	= ชัดเจน
 Measurable	= วัดได้
 Achievable	= ปฏิบัติได้
 Reasonable	= สมเหตุสมผล
 Time Constrained	= มีกรอบเวลา

๒.๖ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

COSO –ERM: ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ จึงมี การทบทวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเดิมมี ๘ องค์ประกอบได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ข้อมูล และการสื่อสาร และการติดตามและรายงาน เหลือ ๕ องค์ประกอบ

กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of The

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งทั้ง องค์การทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถ นำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดี องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดดังนี้

ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม



๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture) โดยองค์กรต้องจัดให้องค์กรมีการจัดการ ธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรโดย บุคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี กระหายในการสร้างคุณค่า มีความ เข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ รวมถึงกำกับดูแล กิจกรรม เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควร มีความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า และ องค์ประกอบอื่นๆ

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กร การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (strategy and objective - setting) เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กัน ไปการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผล ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างดำรงไว้และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัว หรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงของ องค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและ วิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาถึงความเสี่ยงในระดับต่างๆ ตลอดจนความ สอดคล้อง และการสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงาน ซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การจัดการความเสี่ยง



๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance) ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการทำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ จึงต้องมีการระบุ ประเมิน และการ ตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ใน โพรไฟล์ความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็น พื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับคามเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรควรระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การ โอน หรือ การหลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View) องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลายชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์กรประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข

การทบทวนและปรับปรุง



๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision) การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์เป็นเรื่องปกติ หากเห็นว่าผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง โดยหากนำ ผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้การทบทวนการปรับปรุงเป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงระยะเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงาน

Information, Communication & Reporting	หลักการที่ 18	ผลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Leverage Information Technology)
	หลักการที่ 19	สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicate Risk Information)
	หลักการที่ 20	รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risks, Culture, and Performance)

๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting) การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกและการถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน ในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตามผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

๒.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ต้องมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของการดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการที่คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลขององค์กรจะช่วยให้การประเมิน ควบคุมและติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบ นำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร



๒.๔ ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใด ขึ้นอยู่กับเจตนาธรรม การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- + การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- + ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- + บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- + การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับความนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือ นำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
๒. การกำหนดสภาพแวดล้อม
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult)

การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกันตลอดจนสามารถ วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของ องค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่องค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

๑.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วยเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๑.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ที่จะต้องประสบ ความสำเร็จขีดความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์ และสาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๓.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิง คุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ(quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่งบอก ถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่อองค์กรจะ เป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

ขั้นตอนที่ ๔ : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks) แนวทางในการจัดการความเสี่ยง จะประกอบด้วย

 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

 การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของ ความสูญเสียลงได้

 การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือระดับ ความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

 การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

ขั้นตอนที่ ๕ :การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง(monitor and review) องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดย จะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุกๆส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๒ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลลาดหญ้า



- + ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)
- + ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)
- + ด้านการเงิน (Financial : F)
- + ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง

ดำเนินการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนด เกณฑ์ในการประเมินของโครงการ/กิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับ หน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณนาไม่สามารถ ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

(๑.๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑- ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

(๑.๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง(Impact)กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๑๐%

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง

๑.๓) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กรณี โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนด เกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

ระดับความเสี่ยง (Risk Map)

ผลกระทบของความเสี่ยง	๕					VH H M L สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ
	๔					
	๓					
	๒					
	๑					

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

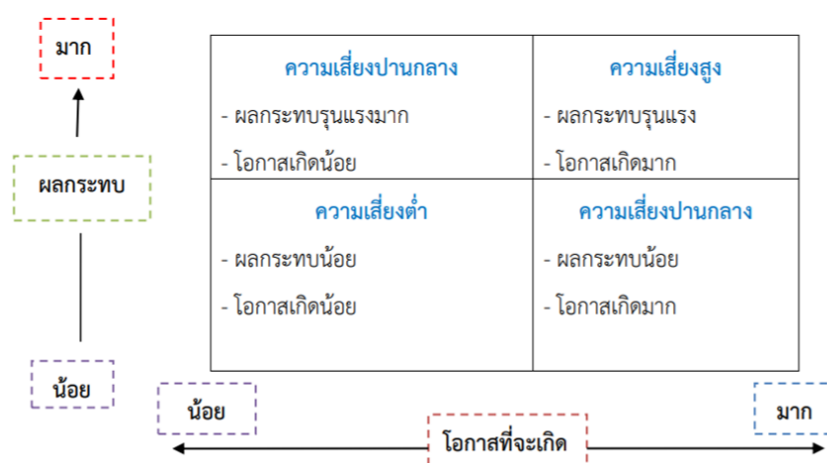
๒.๑ พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาas/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อเทศบาลตำบล กุดปลาตุก/ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อเทศบาลตำบล กุดปลาตุก/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด VH H M L สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

๓) การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเทศบาลตำบล กุดปลาตุก/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงและปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับ ความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยง ที่สามารถยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งใช้ เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
๑ - ๘	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	ขาว
๙ - ๑๕	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๖ - ๒๔	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	น้ำตาล
๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง



๔) การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลกุดปลาตุก/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการสามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุม เดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้ง พิจารณาด้วยการควบคุมที่ได้ กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีระดับความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูงหรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดง ให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอน บางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็น ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่ เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมี มาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการ ความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบ ความเสี่ยงขององค์กรที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้ว พบว่ามีกิจกรรม ควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ หรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ให้นำกิจกรรมควบคุม นั้น มากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลา ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ในรอบแผนต่อไป

๖) การติดตามผล การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจ ว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรง ของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป

๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผล การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตาม กำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการ ความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใด ควรปรับเปลี่ยน และ นำผลการติดตาม ไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำ โดยกำหนดติดตาม ในการรายงาน นอกจากจะรายงาน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตาม กรอบระยะเวลา ที่กำหนด

๗) การรายงานผล การรายงานผล เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการ ความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น อย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร รับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการของเทศบาล ตำบลกุดปลาตุก

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

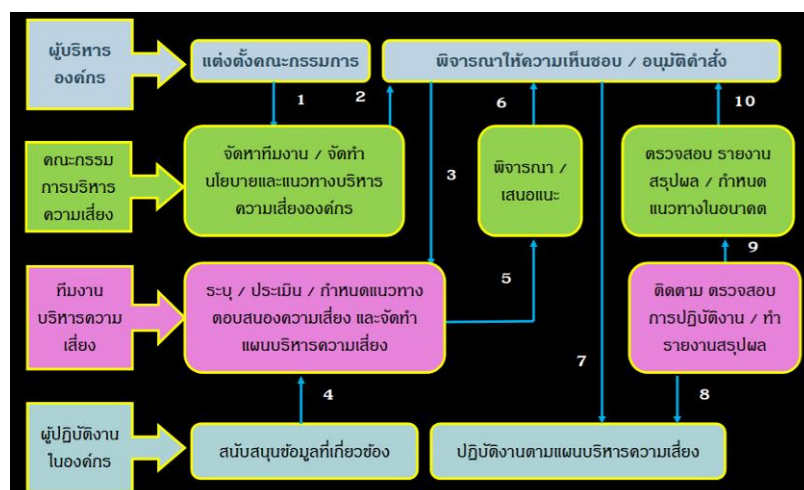
บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลกุดปลาตุ ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยจากรายประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลกุดปลาตุ ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ หมวด ๒ มาตรา ๑๖ (๑) ประกอบกับระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๑ แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหาความต้องการ ประเด็นการพัฒนาและประเด็นที่เกี่ยวข้องตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ มาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถใช้ในการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายที่คณะผู้บริหารหวังที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่นและวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบริหารราชการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายประเด็นยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลกุดปลาตุ ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลกุดปลาตุ รายละเอียดการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านสังคม
๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเกษตร
๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กร



๔.๒ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก

๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ทบทวนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยภายในและภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๒ เพื่อระบุนโยบายความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก

๑.๓ เพื่อกำหนดขอบเขตและค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีปัจจุบัน (ผลรายงาน ปค.๔, ๕) ปีงบประมาณที่ผ่านมา

๒.๒ แผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ รวบรวมแนวคิด และความคาดหวังของผู้บริหารรวมทั้งประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาตรวจสอบเอกสารแบบรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน ย้อนหลัง ๓ ปี ได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงแผนงานอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

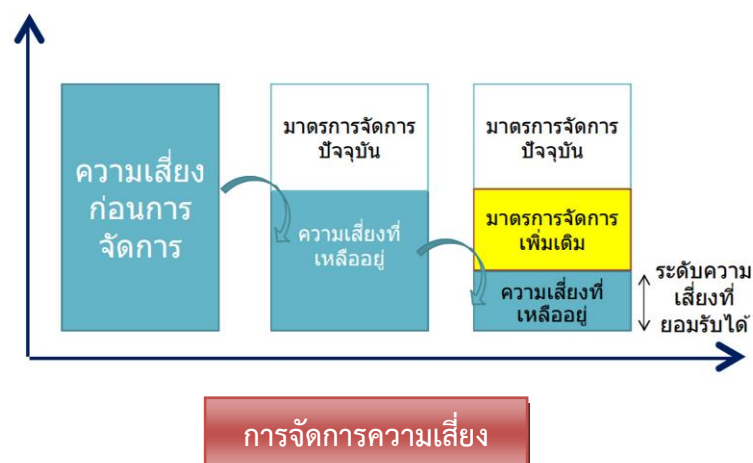
๓.๒ พิจารณากรอบการดำเนินงาน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อพิจารณากรอบการดำเนินงาน โดยอาจจะแยกวิเคราะห์ เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓.๓ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ แนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ เป้าหมาย และนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป



๒) การระบุเหตุการณ์(Event Identification)ระบุประเด็นความเสี่ยง(Risk Identification)

เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลกุตปลาตุก

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (Objective) ของเทศบาลตำบลกุตปลาตุก

๑.๒ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น ๓ ปีย้อนหลัง

๒.๒ รายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอาจจะแยกเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านการเมืองปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งใช้หลักเกณฑ์ของ COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) โดยมีการจำแนกความเสี่ยงเป็น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ(Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยง ด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

๓.๒ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ประเด็นความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตุกในปีต่อไป ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่จะนำมาทำการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามนโยบายและขอบเขตความเสี่ยง ตามความคาดหวังของผู้บริหาร



๓) การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ขององค์กร เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การระบุประเด็นความเสี่ยง Risk Identification)

๒.๒ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงย้อนหลัง ๓ ปี

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ทบทวนการกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยประกอบไปด้วยการพิจารณาสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๓.๒ กำหนดค่าเป้าหมายของความเสี่ยงให้มีระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร วิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๓.๓ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจจะเกิดจากความเสี่ยง สำหรับสาเหตุความเสี่ยงแต่ละปัจจัย

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ปัจจัยความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูกในปีต่อไปพร้อมสาเหตุของความเสี่ยง

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๔.๓ เกณฑ์ในการประเมินระดับความรุนแรง และโอกาสในการเกิด

โอกาสที่จะเกิด	ระดับความรุนแรงของอันตราย		
	อันตรายเล็กน้อย	อันตรายปานกลาง	อันตรายร้ายแรง
โอกาสที่จะเกิด น้อย	ความเสี่ยงเล็กน้อย	ความเสี่ยงยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง
โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง
โอกาสที่จะเกิด มาก	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

๔) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก

๑) บริบทในการ ดำเนินธุรกิจ

๒) ต้นทุนและประโยชน์

๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธมิตร วิทยุทัศน์ และค่านิยมองค์กร

๕) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

๖) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสี่ยง (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้เทศบาลตำบลกุฎปลาตสามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



๕) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๒.๒ ต้นทุน / ค่าใช้จ่าย /งบประมาณ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเบื้องต้น

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุความเสี่ยง ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๓.๒ วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง x ระดับของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

๓.๓ จัดลำดับสาเหตุของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากหัวข้อที่ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๓.๔ ประเมินต้นทุนค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ที่จะต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งต้นทุนดังกล่าวอาจจะเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ โปรแกรม คอมพิวเตอร์ หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น การจัดฝึกอบรมบุคลากรเทศบาลตำบลกุดปลาทุก เป็นต้น

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ผลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๔.๒ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

- ประเมินด้านผลกระทบความรุนแรง
- ประเมินด้านโอกาสที่จะเกิด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

4	4	8	12	16
3	3	6	9	12
2	2	4	6	8
1	1	2	3	4
	1	2	3	4

ผลกระทบ (Impact)

ประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

รายละเอียดกิจกรรมที่นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

เทศบาลตำบลกุตปลาดุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

➤ แผนการดำเนินงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุตปลาดุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

แผนการดำเนินการ	ต.ค.-๖๔	พ.ย.-๖๔	ธ.ค.-๖๔	ม.ค.-๖๕	ก.พ.-๖๕	มี.ค.-๖๕	เม.ย.-๖๕	พ.ค.-๖๕	มิ.ย.-๖๕	ก.ค.-๖๕	ส.ค.-๖๕	ก.ย.-๖๕	ต.ค.-๖๕
๑. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	→												
๒. ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ปี ๒๕๖๕		→											
๓. ส่วนราชการ/ผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงปรับปรุงแผน/จัดทำสรุปผลการติดตามระดับกองแล้วรายงานผู้บริหาร		→											→
๔. ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง													✓
๕. นำเสนอผลสรุปจากการประชุม เพื่อขอคำปรึกษาจากฝ่ายบริหาร ก่อนนำเสนอต่อหัวหน้าหน่วยงาน													✓
๖. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง													✓
๗. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร พิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปใช้เป็นแนวทางในการทบทวนนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป													✓
๘. หัวหน้าหน่วยงาน ฝ่ายบริหารให้คำปรึกษาแนะนำในการบริหารจัดการความเสี่ยง		→											→

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุดปลาตุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความรุนแรง/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.เพื่อให้สามารถนำโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นมาดำเนินการได้ทันทีเมื่อได้รับงบประมาณ ๒.เพื่อให้การแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นไปตามระเบียบ	๑.๑ มีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นบ่อยครั้ง ทำให้การดำเนินงานตามโครงการล่าช้า	๑.การเปลี่ยนแปลงตามนโยบายรัฐ ๒.การเปลี่ยนแปลงตามข้อเท็จจริงของสภาพพื้นที่ เช่น โครงการก่อสร้าง	O ด้านการปฏิบัติงาน/ (Operational)	สูง	สูง	สูง	
			๑.๒ การแต่งตั้งคณะกรรมการตามระเบียบการจัดทำแผนไม่ครบตามจำนวนที่ระเบียบกำหนด เนื่องจากมีหัวหน้าส่วนการบริหารไม่ครบตามที่ระเบียบกำหนด	เนื่องจากหัวหน้าส่วนการบริหารหลายสำนัก/กองเป็นตำแหน่งว่าง และการแต่งตั้งผู้รักษาราชการแทนเป็นบุคคลเดียวกันหลายสำนัก/กอง	C ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk)	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	
๒.	กิจกรรมการบริหารงานบุคคล	เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน และให้มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามตำแหน่งโดยตรง	๒.๑ ไม่สามารถสรรหาบุคลากรได้ตามกรอบอัตราค่าจ้าง ๓ ปี ทำให้ขาดเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ๒.๒ การมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตำแหน่งอื่น	ไม่สามารถสรรหาบุคลากรได้ตามกรอบอัตราค่าจ้าง ๓ ปี เนื่องจาก ๑.ต้องรอการสรรหาจากส่วนกลาง	S ด้านกลยุทธ์/ (Strategic Risk)	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุดปลาตุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม หลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะ เกิดความ เสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง/ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับ ความเสี่ยง
			ปฏิบัติหน้าที่แทน อาจ ทำให้เกิดข้อผิดพลาด ในการปฏิบัติ เนื่องจาก อาจไม่มีความรู้ความ ชำนาญในงานที่ได้รับ มอบหมายและมีภารกิจ งานเพิ่มขึ้น	๒.ไม่มีผู้โอนย้ายมาแทน ตำแหน่งที่ว่าง					
๓	งานนิติการ	เพื่อให้การดำเนินการ และการรายงานผลการ ดำเนินการเกี่ยวกับงาน กฎหมายแล้วเสร็จตาม กำหนด	๓.๑ การดำเนินการและ การรายงานผลการ ดำเนินการเกี่ยวกับงาน กฎหมายมีความล่าช้า	๑.มีเรื่องร้องเรียน ร้อง ทุกข์และงานพิจารณา เกี่ยวกับข้อกฎหมาย เพิ่มขึ้น ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติยัง ไม่ชำนาญในระเบียบ/ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับเรื่องร้องเรียนร้อง ทุกข์ทำให้การ ดำเนินการและการ รายงานล่าช้ากว่า กำหนด	C ด้านการปฏิบัติ ตามระเบียบ (Compliance Risk)	สูง	สูง	สูง	

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุดปลาตุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะ เกิดความ เสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง/ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับ ความเสี่ยง
๔	งานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย	เพื่อให้มีความพร้อมใน การช่วยเหลือประชาชน และสามารถให้การ ช่วยเหลือได้อย่าง รวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ	การช่วยเหลือประชาชน กรณีเกิดภัยหรือสา ธารณภัยล่าช้า	๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอ ๒.อุปกรณ์เครื่องมือ ในการช่วยเหลือ ผู้ประสบภัยยังไม่ เพียงพอ	O ด้านการปฏิบัติงาน/ (Operational)	สูง	สูง	สูง	
๕	กิจกรรมการจัดทำ ทะเบียนทรัพย์สิน และพัสดุ	เพื่อให้การบันทึกบัญชี ทะเบียนทรัพย์สินและ พัสดุถูกต้อง ครบถ้วน	การบันทึกบัญชีทะเบียน ทรัพย์สินและพัสดุไม่ ถูกต้อง ครบถ้วน	๑.ไม่มีเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานตาม ตำแหน่งงานโดยตรง ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ไม่เข้าใจในระเบียบ ข้อกฎหมายและวิธีการ ปฏิบัติที่กำหนด ซึ่งอาจ เกิดข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติ	C ด้านการปฏิบัติ ตามระเบียบ (Compliance Risk)	สูง	สูง	สูง	

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุดปลาตุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความรุนแรง/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๖	กิจกรรมการบันทึกบัญชี	เพื่อให้การบันทึกบัญชีถูกต้องครบถ้วน	การบันทึกบัญชีไม่ถูกต้องครบถ้วน	๑.ไม่มีผู้อำนวยการกองคลัง เนื่องจากมีการโอนย้าย ทำให้ไม่มีผู้บังคับบัญชาตรวจสอบควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ๒.บุคลากรไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีปริมาณงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ๓.การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ วิธีปฏิบัติ	C ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk)	สูง	สูง	สูง	
๗	กิจกรรมการเบิกจ่ายเงิน	เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด	การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบ เอกสารการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องครบถ้วน	๑.ไม่มีผู้อำนวยการกองคลัง เนื่องจากมีการโอนย้าย ทำให้ไม่มีผู้บังคับบัญชาตรวจสอบควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ๒.บุคลากรไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีปริมาณงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ๓.การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ วิธีปฏิบัติ	C ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk)	สูง	สูง	สูง	

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุตปลาดุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะ เกิดความ เสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง/ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับ ความเสี่ยง
๘	กิจกรรมการจัดเก็บรายได้	เพื่อให้สามารถจัดเก็บภาษีได้ถูกต้องครบถ้วนตามบัญชีลูกหนี้	ไม่สามารถจัดเก็บภาษีได้ถูกต้องครบถ้วนตามบัญชีลูกหนี้	๑.มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ๒.มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการบ่อยครั้ง ทำให้การปฏิบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามที่ระเบียบกฎหมาย หรือหนังสือสั่งการกำหนด	○ ด้านการปฏิบัติงาน/ (Operational)	สูง	สูง	สูง	
๙	กิจกรรมงานก่อสร้าง	เพื่อให้การสำรวจออกแบบและจัดทำประมาณการถูกต้องตามสภาพพื้นที่ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	การสำรวจ ออกแบบและจัดทำประมาณการไม่ถูกต้องตามสภาพพื้นที่ก่อสร้างจริง	๑.การวางแผนการก่อสร้างและสำรวจปริมาณงานไม่เป็นปัจจุบัน ๒.บุคลากรไม่เพียงพอ ไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่มีการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติ	○ ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	สูง	สูง	สูง	

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุตุปลาดุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะ เกิดความ เสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง/ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับ ความเสี่ยง
๑๐	กิจกรรมศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก	เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้าง และการบันทึกบัญชีของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไป อย่างถูกต้องและเป็น ปัจจุบัน	การจัดซื้อจัดจ้างและการ บันทึกบัญชีของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กล่าช้า	๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม ระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วยรายได้ และการจ่ายเงินของ สถานศึกษาสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๒ อย่างชัดเจน ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่เข้าใจระบบ e-gp ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	○ ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	สูง	สูง	สูง	
๑๑	กิจกรรมด้านธุรการ และงานการเจ้าหน้าที่ ของกองการศึกษา	เพื่อลดข้อผิดพลาดในการ จัดทำหนังสือราชการของ กองการศึกษา	การจัดทำหนังสือราชการ ไม่ถูกต้อง	๑.การจัดทำหนังสือ ราชการในบางครั้งเร่งรีบ ขาดการตรวจสอบความ ถูกต้อง ๒.บุคลากรไม่เพียงพอกับ ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีตำแหน่งผู้บริหาร ว่างจึงไม่มีผู้บังคับบัญชา ควบคุมกำกับอย่างใกล้ชิด	○ ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
เทศบาลตำบลกุศปลาต อําเภอน้ําขุ่น จังหวัดมหาสารคาม

ที่	กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	การประเมินความเสี่ยง			
						โอกาสที่จะ เกิดความ เสียหาย (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง/ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับ ความเสี่ยง
๑๒	กิจกรรมการเบิกจ่าย เบี้ยยังชีพ	เพื่อให้มีการตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน ลดข้อผิดพลาด ในการปฏิบัติงาน	ไม่มีผู้อํานวยการกอง ที่มี หน้าที่ตรวจสอบ ควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจทำให้ เกิดข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน	๑.ไม่มีผู้อํานวยการกอง ตรวจสอบ ควบคุมดูแล การปฏิบัติงาน	O ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	

รหัสประเภทความเสี่ยงที่กำหนด

- S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
O หมายถึง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
F หมายถึง ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financail Risk)
C หมายถึง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk)

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลกุตาเตรา อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
๑.กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.๑ มีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่นบ่อยครั้ง ทำให้การดำเนินงานตามโครงการล่าช้า	๑.การเปลี่ยนแปลงตามนโยบายรัฐ ๒.การเปลี่ยนแปลงตามข้อเท็จจริงของสภาพพื้นที่ เช่น โครงการก่อสร้าง	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	๑.ให้มีการทบทวนแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นประจำทุกปี ๒.ให้มีการสำรวจพื้นที่ก่อสร้างก่อนเสนอขออนุมัติโครงการ	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/งานยุทธศาสตร์และงบประมาณ สำนักปลัดเทศบาล	-
	๑.๒ การแต่งตั้งคณะกรรมการตามระเบียบการจัดทำแผนไม่ครบตามจำนวนที่ระเบียบกำหนด เนื่องจากมีหัวหน้าส่วนการบริหารไม่ครบตามที่ระเบียบกำหนด	เนื่องจากหัวหน้าส่วนการบริหารหลายสำนัก/กองเป็นตำแหน่งว่าง และมีการแต่งตั้งผู้รักษาราชการแทนเป็นบุคคลเดียวกันหลายสำนัก/กอง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ	สรรหาหัวหน้าส่วนการบริหารตามแผนอัตราค่าจ้าง ๓ ปีให้ครบทุกสำนัก/กอง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/งานเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	
๒.กิจกรรมการบริหารงานบุคคล	๒.๑ ไม่สามารถสรรหาบุคลากรได้ตามกรอบอัตราค่าจ้าง ๓ ปี ทำให้ขาดเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง	ไม่สามารถสรรหาบุคลากรได้ตามกรอบอัตราค่าจ้าง ๓ ปี เนื่องจาก ๑.ต้องรอการสรรหาจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมายงานและการรักษา ราชการแทนตำแหน่งที่ว่าง ๒.การสรรหาบุคลากร	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/งานเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลกุตปลาตูก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง				
	๒.๒ การมอบหมาย งานให้เจ้าหน้าที่ ตำแหน่งอื่นปฏิบัติ หน้าที่แทน อาจทำให้ เกิดข้อผิดพลาด เนื่องจากอาจไม่มี ความรู้ความชำนาญใน การที่ได้รับมอบหมาย และมีภาระงาน เพิ่มขึ้น	๒.ไม่มีผู้โอนย้ายมาแทน ตำแหน่งที่ว่าง								-
๓.งานนิติการ	๓.๑ การดำเนินการ และการรายงานผลการ ดำเนินการเกี่ยวกับงาน กฎหมายมีความล่าช้า	๑.มีเรื่องร้องเรียน ร้อง ทุกข์และงานพิจารณา เกี่ยวกับข้อกฎหมาย เพิ่มขึ้น ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติยัง ไม่ชำนาญในระเบียบ/ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับเรื่องร้องเรียนร้อง ทุกข์ทำให้การ ดำเนินการและการ รายงานล่าช้ากว่า กำหนด	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.การตรวจสอบ ควบคุมและการ กำกับดูแลให้ คำแนะนำจาก ผู้บังคับบัญชา ๒.การศึกษา รายละเอียดระเบียบ/ ข้อกฎหมาย ที่ เกี่ยวข้อง เช่น การ สืบค้น การเข้ารับการ อบรม การขอ คำแนะนำปรึกษาจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/งานนิติ การ สำนัก ปลัดเทศบาล	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลกุดปลาตุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง				
๔.งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	การช่วยเหลือประชาชนกรณีเกิดภัยหรือสาธารณภัยล่าช้า	๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ๒.อุปกรณ์เครื่องมือในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยยังไม่เพียงพอ	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	๑.มีคำสั่งมอบหมายงาน ๒.การสรรหาบุคลากร ๓.มีการประสานการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักปลัดเทศบาล	-
๕.กิจกรรมการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	การบันทึกบัญชีทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุไม่ถูกต้องครบถ้วน	๑.ไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานโดยตรง ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจระเบียบ ข้อกฎหมายและวิธีการปฏิบัติที่กำหนด ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติ	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	๑.มีคำสั่งมอบหมายงาน ๒.การสรรหาบุคลากร ๓.การควบคุมกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กองคลัง	-

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลกุตปลาต อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง				
๖.กิจกรรมการบันทึกบัญชี	การบันทึกบัญชีไม่ถูกต้องครบถ้วน	๑.ไม่มีผู้อำนวยการกองคลัง เนื่องจากมีการโอนย้าย ทำให้ไม่มีผู้บังคับบัญชาตรวจสอบควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ๒.บุคลากรไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีปริมาณงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ๓.การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ วิธีปฏิบัติ	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมายงาน ๒.การควบคุมกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารท้องถิ่น ๓.การสรรหาผู้อำนวยการกองคลัง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กองคลัง	-
๗.กิจกรรมการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินไม่ไปตามระเบียบเอกสารการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องครบถ้วน	๑.ไม่มีผู้อำนวยการกองคลัง เนื่องจากมีการโอนย้าย ทำให้ไม่มีผู้บังคับบัญชาตรวจสอบควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ๒.บุคลากรไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีปริมาณงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ๓.การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ วิธีปฏิบัติ	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมายงาน ๒.การควบคุมกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารท้องถิ่น ๓.การสรรหาผู้อำนวยการกองคลัง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กองคลัง	-

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลกุตปลาตูก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง				
๘.กิจกรรมการจัดเก็บรายได้	ไม่สามารถจัดเก็บภาษีได้ถูกต้องครบถ้วนตามบัญชีลูกหนี้	๑.มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ๒.มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการบ่อยครั้ง ทำให้การปฏิบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามที่ระเบียบกฎหมาย หรือหนังสือสั่งการกำหนด	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมายงาน ๒.การควบคุมกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารท้องถิ่น ๓.การสรรหาผู้อำนวยการกองคลัง ๔.การปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กองคลัง	
๙.กิจกรรมงานก่อสร้าง	การสำรวจ ออกแบบ และจัดทำประมาณการไม่ถูกต้องตามสภาพพื้นที่ก่อสร้างจริง	๑.การวางแผนการก่อสร้างและสำรวจปริมาณงานไม่เป็นปัจจุบัน ๒.บุคลากรไม่เพียงพอ ไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่มีการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติ	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.คำสั่งมอบหมายงาน ๒.การออกตรวจสภาพพื้นที่ก่อสร้างก่อนเสนอขออนุมัติโครงการ ๓.การสรรหาบุคลากรตามแผนอัตรากำลัง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กองช่าง	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลลูกปลาตุก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนกร ปฏิบัติงาน/ กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง				
๑๐.กิจกรรม ศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก	การจัดซื้อจัดจ้าง และการบันทึกบัญชี ของศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กล่าช้า	๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม ระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วยรายได้ และการจ่ายเงินของ สถานศึกษาสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๒ อย่างชัดเจน ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่เข้าใจระบบ e-gp ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมาย งาน ๒.การควบคุม กำกับดูแลจาก ผู้บังคับบัญชา/ ผู้บริหารท้องถิ่น ๓.การสรรหา ผู้อำนวยการกอง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กอง การศึกษา	
๑๑.กิจกรรม ด้านธุรการและ งานการ เจ้าหน้าที่ของ กองการศึกษา	การจัดทำหนังสือ ราชการไม่ถูกต้อง	๑.การจัดทำหนังสือ ราชการในบางครั้งเร่งรีบ ขาดการตรวจสอบความ ถูกต้อง ๒.บุคลากรไม่เพียงพอกับ ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมาย งาน ๒.การควบคุม กำกับดูแลจาก ผู้บังคับบัญชา/ ผู้บริหารท้องถิ่น	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กอง การศึกษา	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลลูกปลาตึก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ถ้ามี)
			โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง				
		รวมทั้งมีตำแหน่งผู้บริหาร ว่างจึงไม่มีผู้บังคับบัญชา ควบคุมกำกับอย่างใกล้ชิด					๓.การสรรหา ผู้อำนวยการกอง			
๑๒.กิจกรรม การเบิกจ่าย เบี้ยยังชีพ	ไม่มีผู้อำนวยการกอง ที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจ ทำให้เกิด ข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน	๑.ไม่มีผู้อำนวยการกอง ตรวจสอบ ควบคุมดูแล การปฏิบัติงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ	๑.มีคำสั่งมอบหมาย งาน ๒.การควบคุม กำกับดูแลจาก ผู้บังคับบัญชา/ ผู้บริหารท้องถิ่น ๓.การสรรหา ผู้อำนวยการกอง	-	๓๐ กันยายน ๒๕๖๕/กอง สวัสดิการสังคม	



ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
ที่ ๕๙๐/๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กระทรวงการคลังกำหนด เทศบาลตำบลกุตปลาตูกจึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลกุตปลาตูก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม ดังนี้

- | | |
|--|-------------------|
| ๑. นายกเทศมนตรีตำบลกุตปลาตูก | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองนายกเทศมนตรีตำบลกุตปลาตูกทุกคน | กรรมการ |
| ๓. ปลัดเทศบาลตำบลกุตปลาตูก | กรรมการ |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | กรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | กรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | กรรมการ |
| ๑๐. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | กรรมการ/เลขานุการ |
- โดยให้มีหน้าที่ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ข้อ ๕ ดังนี้
- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๔

(นายกฤษฎี กองเพชร)
นายกเทศมนตรีตำบลกุตปลาตูก



ประกาศเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

โดยที่สมควรให้เทศบาลตำบลกุตปลาตูก จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่เทศบาลตำบลกุตปลาตูกกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

เทศบาลตำบลกุตปลาตูกจึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเทศบาลตำบลกุตปลาตูกขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนอัตรากำลัง

๓. มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร เทศบาลตำบลกุตปลาตูกได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลกุตปลาตูก โดยใช้หลัก ชัดเจน วัดได้ ปฏิบัติได้ สมเหตุสมผล มีกรอบเวลา

ประกาศ ณ วันที่ ๙ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๔

(นายภาคภูมิ กองเพชร)

นายกเทศมนตรีตำบลกุตปลาตูก