



# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก  
อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี

## คำนำ

ด้วยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกสามารถดำเนินการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกต่อไป

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกจึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ COSO หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ใช้เป็นกรอบหรือแนวความคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
กันยายน ๒๕๖๕

# สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

บทที่ ๑ : แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

-หลักการและเหตุผล

๑

-ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑

-ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

๑

-ประเภทของความเสี่ยง

๒

-สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง

๓

-การบริหารความเสี่ยง

๓

บทที่ ๒ : แนวทางการดำเนินกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

-วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕

-โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

๕

-โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก

๖

-เป้าหมายในการจัดการบริหารความเสี่ยง

๖

-ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖

-นโยบายในการพิจารณาความเสี่ยง

๗

-การจัดการความเสี่ยง

๗

บทที่ ๓ : การวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง

-แผนภูมิแนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

๑๐

-เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๑๑

-การติดตามประเมินผล (Monitoring)

๑๕

-แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

๑๖

-ตัวอย่าง แบบ RM-๑

๑๙

-ตัวอย่าง แบบ RM-๒

๒๐

-ตัวอย่าง แบบ RM-๓

๒๑

ภาคผนวก

-นโยบายบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก พ.ศ. ๒๕๖๖

-ประกาศนโยบายบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก พ.ศ. ๒๕๖๖

-คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ที่ /๒๕๖๕ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งเรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก

-บันทึกข้อความ ที่ อต ๗๒๙๑๒ / ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติและลงนาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

**บทที่ ๑**  
**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง**  
**ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖**  
**องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก**

\*\*\*\*\*

**๑. หลักการและเหตุผล**

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ และองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กร จะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับ ดูแล กิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

**๒. ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง**

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

**๓. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง**

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดความเสียหายการรั่วไหลความสูญเสียไปหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานใด ๆ ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้เสมอ ทั้งจากปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ความเสี่ยงดังกล่าวอาจอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย เช่น การวางกลยุทธ์และการวางแผน การตัดสินใจของผู้บริหาร การบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน และโครงการที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติงานภายในที่ทำการ การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

**ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง การวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง(Degree of Risk)

**การระบุความเสี่ยง** หมายถึง การค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้านเช่นด้านกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงานด้านกฎหมายฯลฯ

**โอกาสที่จะเกิด** หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหนึ่งๆว่ามีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

**ผลกระทบ** หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยความเสียหายหรือผลกระทบนั้นๆอาจจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรือไม่ก็ได้

**ระดับของความเสี่ยง** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ยอมรับได้** หมายถึง ประเภทและปัจจัยความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้โดยไม่ดำเนินการใดๆกับความเสี่ยงนั้น

**ความเสี่ยงที่เหลืออยู่** หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงหรือจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

**การบริหารความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงการจัดลำดับความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๔. ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยงจำแนกออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเช่นเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนดำเนินงานที่ไม่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือการวางแผนกลยุทธ์แล้วไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้

๒. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** คือเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากรกระบวนการปฏิบัติงานหรือระบบงานต่างๆซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรรวมถึงเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วยเช่นภัยธรรมชาติหรือเหตุจลาจลทางการเมือง

๓. **ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk)** คือความผิดพลาดของรายงานประเภทต่างๆที่ใช้ในองค์กรเช่นงบการเงินรายงานยอดขายรายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้นความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้องไม่น่าเชื่อถือไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลรวมถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

๔. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)** ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องคือการทำงานของธุรกิจไม่

เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กรเช่นกฎหมายต่างๆหรือข้อกำหนดภายในองค์กรเช่นนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

#### ๕. สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือ ข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สถานะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

#### ๖. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ (Enterprise Risk Management : EMR) คือ ขบวนการที่จัดทำโดยฝ่ายบริหาร เพื่อประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น มีผลกระทบกับองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- วัฒนธรรมองค์กร (Culture)
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Structure)
- กระบวนการ (Process)
- ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง คือ การดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรซึ่งประกอบด้วย รัฐบาล บุคลากรในหน่วยงานและหน่วยงานในสังกัด และประชาชนผู้รับบริการ ในปัจจุบันองค์กรต้องดำเนินงานภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงของนโยบายภาครัฐ ทั้งจากระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงความต้องการสังคม การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ การดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าดังกล่าวนี้ อาจมีผลกระทบจากความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกหน่วยงาน และส่งผลกระทบต่อคุณค่าที่ควรจะมีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นต้องลดลงหรือหมดไป ดังนั้น การจัดทำให้มีการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่สำคัญให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหรือมีผลกระทบน้อยที่สุด

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่องค์กรจะกำหนดนั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

## บทที่ ๒

### แนวทางการดำเนินกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

\*\*\*\*\*

#### ๑. วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กร มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน

๒. เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก สามารถดำเนินการได้ตาม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบล ผาสุก ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสวัสดิการและสังคม และหน่วยตรวจสอบภายใน

๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก และกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

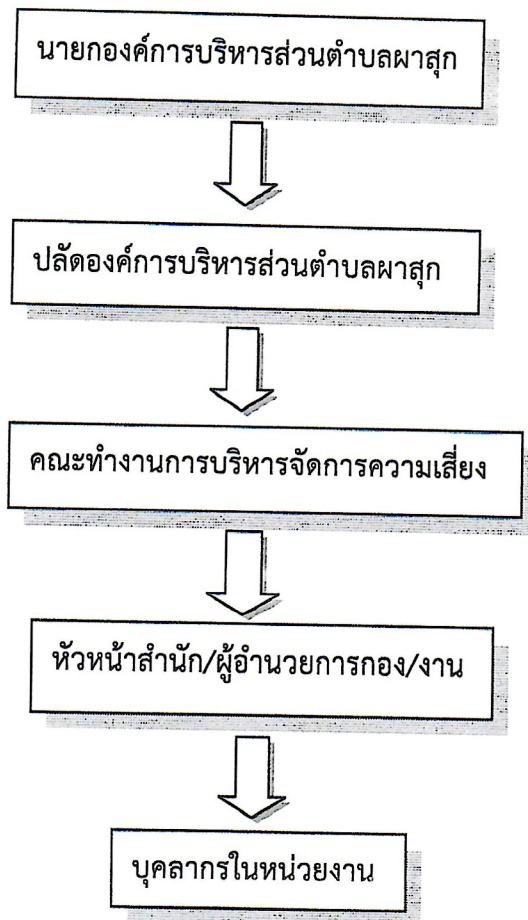
#### ๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก มีแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบคณะกรรมการ ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ที่ ๔๙๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕ โดยเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานคณะกรรมการ
๒. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๔. หัวหน้าสำนักปลัด	คณะกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการและสังคม	คณะกรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะกรรมการและเลขานุการ



### ๓. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก



#### ๔. เป้าหมายในการจัดการบริหารความเสี่ยง

๑. ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักปลัด ผู้อำนวยการกองทุกกอง/งาน และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงาน และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก

๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้

#### ๕. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่ในสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

## ๖. นโยบายในการพิจารณาความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ได้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ / กิจกรรม ที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการ / กิจกรรม ที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการที่มีค่าคะแนนรวมสูง มาดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก มียุทธศาสตร์การบริหารงาน ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสังคม
๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านเศรษฐกิจ
๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการเมือง การปกครองและการบริหาร

## ๗. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อองค์กรได้ค้นหาวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้วขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดวิธีจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากวิธีการนั้นๆ (cost benefit analysis) รวมทั้งต้องพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างหรือเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรด้วย หลักการจัดการความเสี่ยงมี ๔ แนวทางคือ

๑. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การไม่ดำเนินการใดๆกับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้คือมีโอกาสที่เกิดไม่บ่อยหรือมีผลกระทบไม่สูงองค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัวที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อยหรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมาก

นักผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าวคือไม่ดำเนินการใดๆอย่างใดก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกิน ระดับที่ยอมรับได้หรือไม่เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธี ตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการ ควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

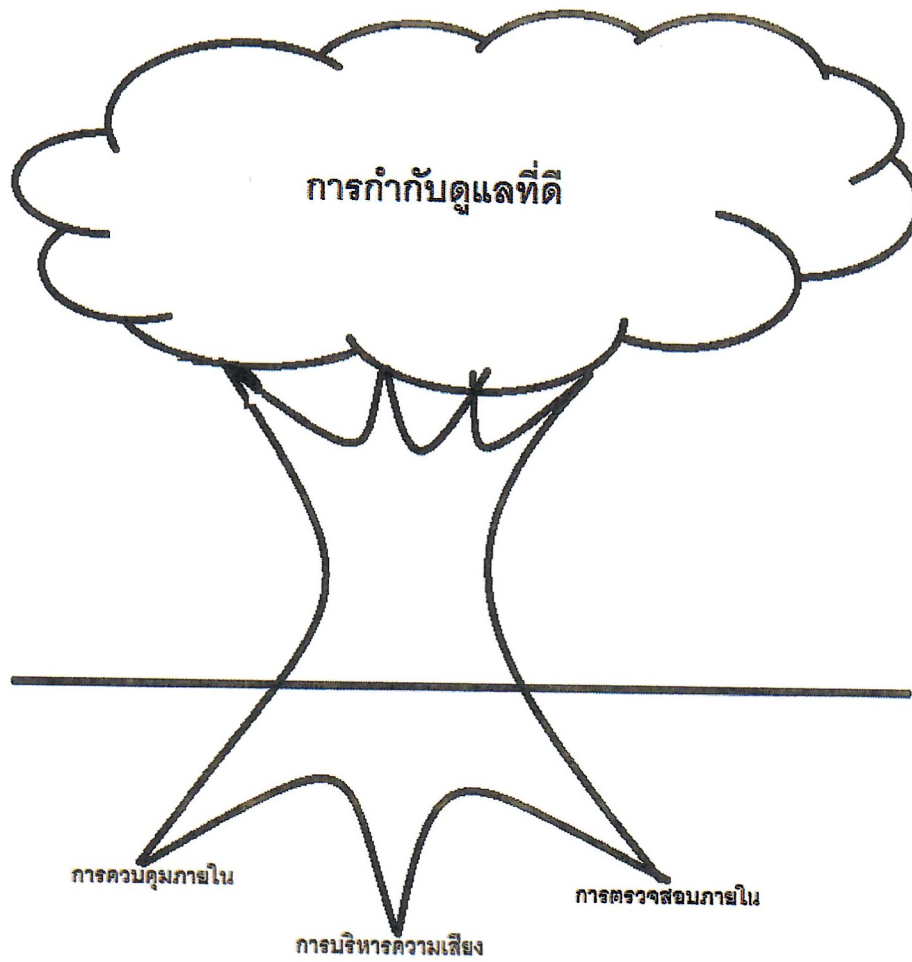
๒. การลด / การควบคุม / ป้องกันความเสี่ยง (Risk Reduction) คือ การดำเนินการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบของความเสี่ยงองค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัวที่องค์กรมี ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเองกล่าวคือมีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิด เหตุการณ์เกิดขึ้นหรือมีวิธีการลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเองเช่นการทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุน สินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงานเพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิตกรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง เป็น การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดผลกระทบ หรือควบคุม หักงั้น ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ การหาผู้อื่น มาร่วมจัดการความเสี่ยงหรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วยองค์กรอาจจะ เผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีผู้เชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองหรือต้นทุนในการจัดการความ เสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบเช่นการทำ ประกันภัยเพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหรือการจ้างให้บุคคลภายนอก ดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่ง ความรับผิดชอบไป

๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยง เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงองค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่าไม่มีแนวทางใน การจัดการกับความเสี่ยงนั้นกล่าวคือไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบหรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นๆหรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไปเพื่อหลีกเลี่ยง ไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างไรก็ตามการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสีย โอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่มีอยู่ใน ระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ / กิจกรรมนั้นไป

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจำเป็นต้องทำควบคู่กับการกำกับดูแลและตรวจสอบอย่างมี ประสิทธิภาพ การพิจารณาว่าจะเลือกตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีใดสิ่งทีควรคำนึงมากที่สุดคือต้นทุนที่จะใช้ ในการดำเนินการและผลประโยชน์ที่จะได้รับเมื่อเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้วควรจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงโดยละเอียดโดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กรระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ระยะเวลาดำเนินการผู้รับผิดชอบและผลที่คาดว่าจะได้รับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการกับกับดูแลกิจการที่ดี  
การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน



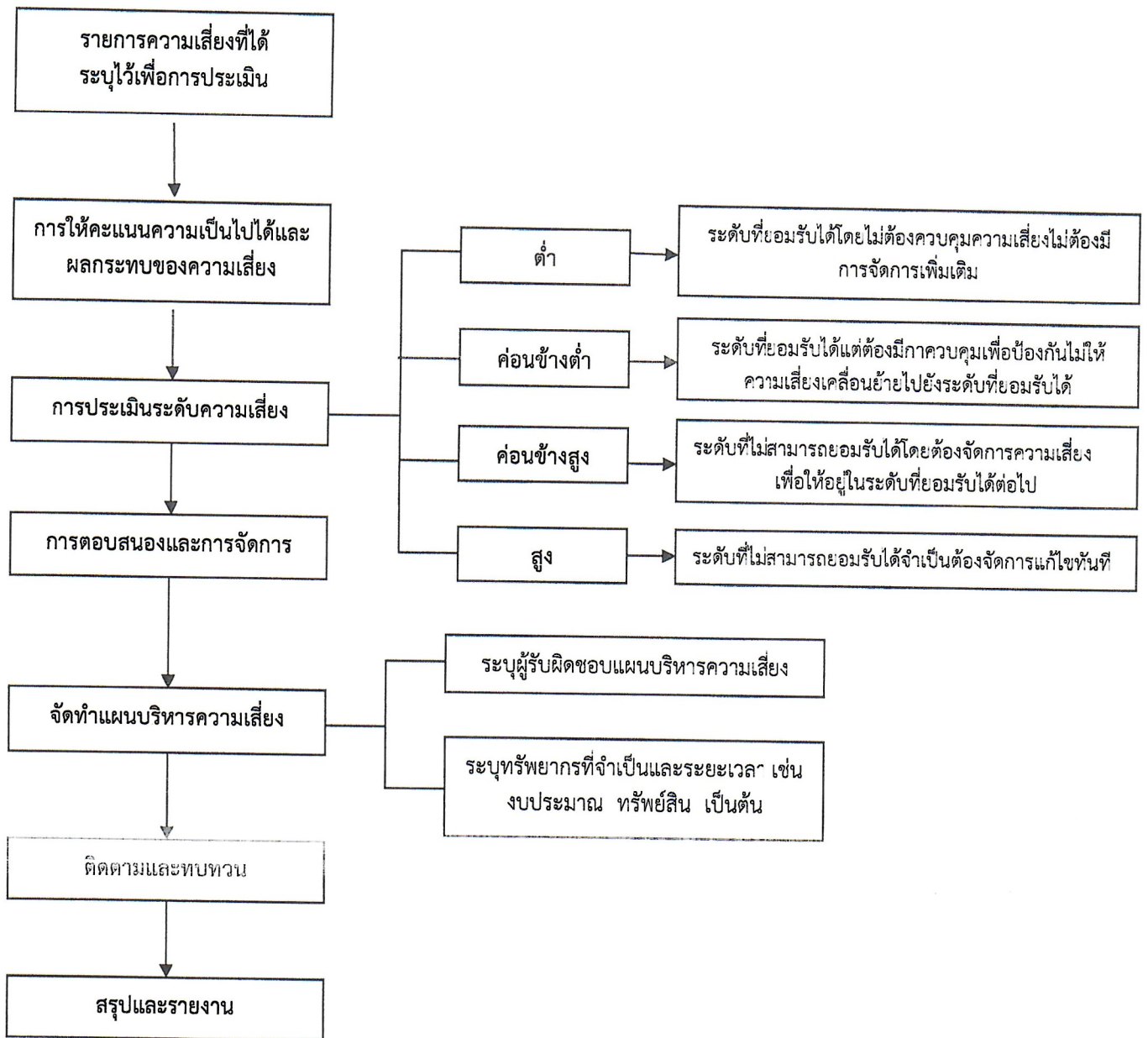
### บทที่ ๓ การวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง

\*\*\*\*\*

องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยแยกการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ๑. แผนภูมิแนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

แผนภูมิแนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง



## ๒. เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้วโดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาสผลกระทบที่จะเกิดขึ้นและประเมินระดับความเสี่ยงโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากมายภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็นเงินทุนเวลาวัสดุอุปกรณ์และบุคลากรขององค์กรทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและประเมินได้ว่าควรจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆอย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการก่อนหลังหรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนนหรือ 3 คะแนนซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กรโดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียงสำหรับองค์กรที่ไม่มีข้อมูลสถิติตัวเลขหรือจำนวนเงินหรือไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตปัจจุบันหรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคตโดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนนประกอบด้วย 5 4 3 2 และ 1 คะแนนแสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดสูงมาก สูงปานกลาง น้อย และน้อยมากตามลำดับและกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิดจากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใดดังตัวอย่าง ดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดแบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

## การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดแบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเพียงเล็กน้อย

การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้นจะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินหรือด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงานชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากรฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนนประกอบด้วย 5 4 3 2 และ 1 คะแนนแสดงถึงระดับความรุนแรงระดับสูงมากสูงปานกลางน้อยและน้อยมากตามลำดับและกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบจากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใดตัวอย่าง เช่น

## การวิเคราะห์ผลกระทบด้านงบประมาณ : โครงการ/กิจกรรม

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 5 ล้านบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 5 ล้านบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 5,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 5,000 บาท

## การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน : โครงการ/กิจกรรม

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักเกินกว่า 1 สัปดาห์
4	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 สัปดาห์
3	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 3 – 5 วัน
2	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 - 3 วัน
1	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 วัน

## การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร: โครงการ/กิจกรรม

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีป่วยถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทุพพลภาพ
4	สูง	มีป่วยหนักถึงหยุดงานมากกว่า 20 วัน
3	ปานกลาง	มีป่วยถึงหยุดงานมากกว่า 7 วันแต่ไม่เกิน 20 วัน
2	น้อย	มีป่วยหยุดงานไม่เกิน 7 วัน
1	น้อยมาก	มีป่วยเล็กน้อยไม่หยุดงาน

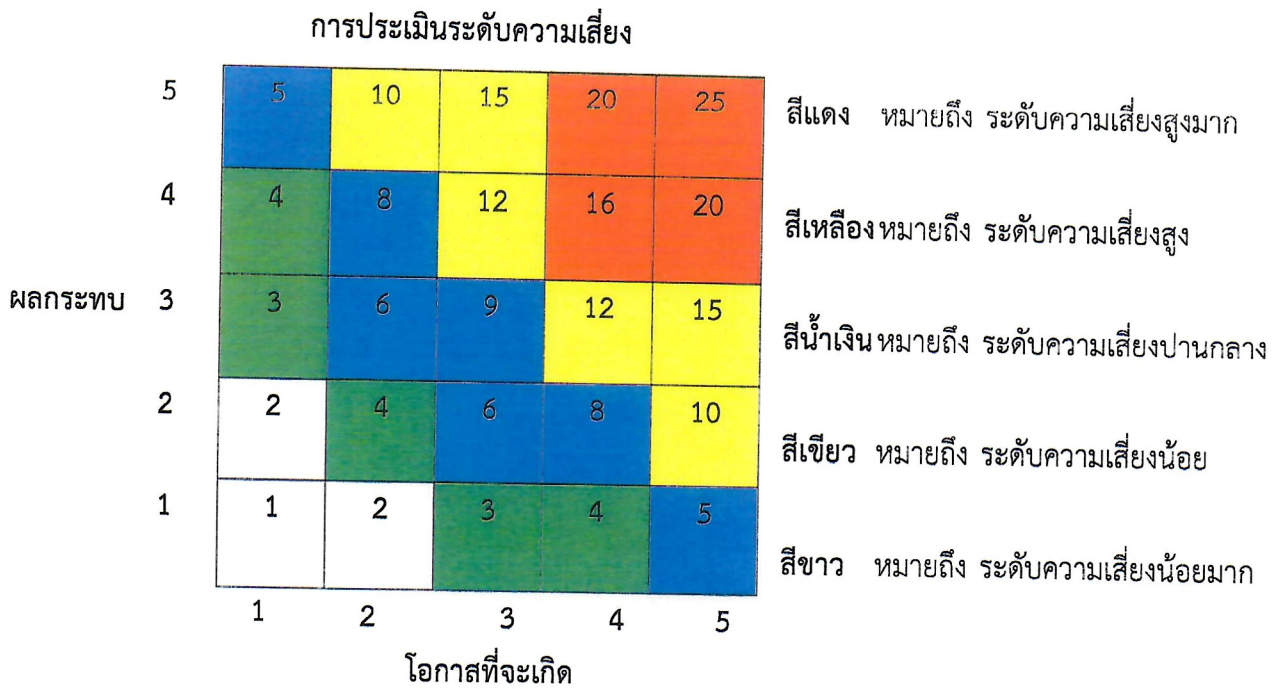
## การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ : โครงการ/กิจกรรม

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์วิทยุและโทรทัศน์
4	สูง	มีการร้องเรียน และเผยแพร่ข่าวในสื่อสิ่งพิมพ์
3	ปานกลาง	มีการร้องเรียน 3 ครั้ง
2	น้อย	มีการร้องเรียน 1 ครั้ง
1	น้อยมาก	ไม่มีการร้องเรียน

การประเมินระดับความเสี่ยง (Degree of risk) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น หลังจากองค์การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้วองค์กรต้องนำผลการวิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น 5 ระดับได้แก่สูงมากสูงปานกลางน้อยและน้อยมากแทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วยสีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียว และสีขาว ตามลำดับโดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมาประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้



แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อนโดย ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับจำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นให้นำ คะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตาราง การประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยง นั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้

**ระดับความเสี่ยง ๑** ค่าระหว่าง ๑-๒ ความเสี่ยงน้อยมาก

หมายถึง ไม่ต้องทำอะไร

**ระดับความเสี่ยง ๒** ค่าระหว่าง ๓-๔ ความเสี่ยงน้อย

หมายถึง ยอมรับได้ แต่เฝ้าระวัง

**ระดับความเสี่ยง ๓** ค่าระหว่าง ๕-๙ ความเสี่ยงปานกลาง

หมายถึง ยอมรับได้ เริ่มหาแนวทางป้องกัน เพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงน้อย

**ระดับความเสี่ยง ๔** ค่าระหว่าง ๑๐-๑๖ ความเสี่ยงสูง

หมายถึง ยอมรับไม่ได้ หาทางแก้ไขกำจัดความเสี่ยง

**ระดับความเสี่ยง ๕** ค่าระหว่าง ๒๐-๒๕ ความเสี่ยงสูงมาก

หมายถึง วิกฤตหนักต้องดำเนินการกำจัดความเสี่ยงโดยเร็ว

### ๓. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีการนำไปปฏิบัติจริงและการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพโดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทดังนี้

๑. การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่างๆตามปกติขององค์กรและมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตั้งนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วทันการณ์

๒. การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอเหมาะสมและประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ดังนี้

๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเองเป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงานกระบวนการหรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลโดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้นๆร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและค้นหาความเสี่ยงประเมินความเสี่ยงของงานกระบวนการหรือกิจกรรมในความรับผิดชอบเพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสมและประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระเป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงานกระบวนการและกิจกรรมนั้นๆเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริงถูกต้องครบถ้วนและไม่มีอคติการติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอกและ/หรือที่ปรึกษาภายนอกตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้นการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

# แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก  
อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ที่	กิจกรรม	ปี ๒๕๖๕												หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ		
		ระยะเวลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๖														
		ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔					
ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๑	เชิญประชุมคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง (ดำเนินการก่อน (ต.ค.๒๕๖๕)			↕												หน่วยตรวจสอบ ภายใน
๒	ชี้แจงรายละเอียดการบริหารจัดการความเสี่ยง กอง / งาน			↕												ทุกกอง/งาน
๓	วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ที่มีผลกระทบหรือสร้าง ความเสี่ยงภัย เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานบริหาร จัดการความเสี่ยง			↕												ทุกกอง/งาน
๔	จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง			↕												ทุกกอง/งาน
๕	ประชุมพิจารณาทบทวน (ร่าง) แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ ของคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง			↕												คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๖	เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาอนุมัติ			↕												คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๗	เผยแพร่บริหารจัดการความเสี่ยง ต่อกอง / งาน หรือมอบหมายผู้รับผิดชอบ ดำเนินงานตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง			↕												คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ต่อ)

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ปี ๒๕๖๗		หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ		
		ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ไตรมาส ๑				
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ธ.ค.	
๘	ดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ตามแผนบริหารจัดการ จัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๙	จัดเตรียมร่างรายงานติดตามประเมินผลการบริหาร จัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๑๐	ติดตามประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ โดยคณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยง																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๑๑	รายงานผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ ต่อผู้บริหาร																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๑๒	ประชุมพิจารณาปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยง																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๑๓	ประเมินผลการควบคุมภายใน ประจำปี และจัดทำ ปค.๔ และ ปค.๕																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง
๑๔	เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๗ ต่อผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ																	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก โทร. ๐๔๒-๒๑๙-๖๒๙

ที่ อต.๗๒๙๑๒/ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก

### เรื่องเดิม

ด้วย พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด นั้น

### ข้อเท็จจริง

เพื่อให้งานการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก ดำเนินไปด้วยถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ทางราชการ หน่วยตรวจสอบภายในจึงจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีด ความสามารถให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### ระเบียบ/ข้อกฎหมาย

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

### ข้อพิจารณา/ข้อเสนอแนะ

- เห็นควรพิจารณาเห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖
- เห็นควรแจ้งเวียนทุกส่วนราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุกทราบเพื่อถือ ปฏิบัติ

เพื่อโปรดพิจารณาและลงนาม



(นางสายสุณี จุมพลชาติ)  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก

ความเห็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก

อนุมัติ

ไม่อนุมัติ เนื่องจาก.....  
.....



(นายพิชพล คำมี)  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลผาสุก