



**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙**

**RISK**



**ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร  
อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี**

สำนักปลัด  
งานวิเคราะห์นโยบายและแผน



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร  
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ขึ้น โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสารบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ เพื่อให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสารถือปฏิบัติต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(นายดิเรก ประดิษฐ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร



## คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร

ที่ ๕๗๖/๒๕๖๘

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร อำเภอบ้านฝ่อ จังหวัดอุดรธานี

\*\*\*\*\*

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสารสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. สิบเอกจรรยาอุท เสนปัญจะ	ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ
๒. นายพีรกร เจริญชนม์	ตำแหน่ง รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๒. น.ส.กฤษณา บุญน้อม	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๓. น.ส.อัจฉราวรรณ มีชัย	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๔. นายกิตติพันธ์ ลีกุล	ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า รักษาการแทนผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๕. นางศุภานัน ชันต์ภิญโญ	ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ/เลขานุการ
๖. น.ส.รัชณี เมาวงษ์	ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ/ผู้ประสานงาน

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(นายดิเรก ประดิษฐ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร



# แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

R I S K



ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร  
อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี

สำนักปลัด  
งานวิเคราะห์นโยบายและแผน

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ความเป็นมาและสภาพปัญหา

ท่ามกลางความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ มักประสบเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนทางธุรกิจและอาจส่งผลให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาหรือโครงการลงทุนต่างๆ ที่มีมูลค่าสูงหรือภารกิจหลักขององค์กร ซึ่งความไม่แน่นอนของ เหตุการณ์ต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นความเสี่ยงต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งหากไม่มีการดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือเพิกเฉยต่อความเสี่ยง อาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหายจนอาจส่งผลต่อ ความมั่นคง และความอยู่รอดขององค์กรได้ การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการกำกับดูแล กิจการที่ดี และมีความเชื่อมโยงกับการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถช่วยลดโอกาสในการเกิดความเสียหาย และเพิ่ม ความมั่นใจในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้ ทั้งยังเพิ่มโอกาสสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ผู้มีส่วนได้เสียอีกด้วย การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเรื่องสำคัญและหลีกเลี่ยงไม่ได้ แม้การตัดสินใจโดยการศึกษา ความเป็นไปได้ (Feasibility Study) จะช่วยเพิ่มความมั่นใจในผลสำเร็จว่าจะสามารถจัดการความเสี่ยงได้ และจะ จะทำให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการตามแผนงานก็อาจมีความเสี่ยง เกิดขึ้นได้อีกและอาจเกิดผลกระทบกับความสำเร็จด้วย ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกำหนดการ และด้านเทคนิค หากไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ตลอดจนการ วางแผนปฏิบัติการ แก้ไข ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพมากเพียงพอ ผลกระทบและความเสียหาย อย่างร้ายแรงย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน จึงต้องให้ความสำคัญโดยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงนำไปใส่ไว้ในแผนการบริหารงาน และต้องทำการประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง จัดลำดับ ความสำคัญ และควบคุมความเสี่ยงให้รอบด้าน จึงจะทำให้มีความเชื่อมั่นได้ว่าการดำเนินการจะประสบ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทุกประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ต่อไปในอนาคตโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จภายใต้กรอบเวลา อันจำกัด การกำหนดแผนงานการปฏิบัติการในอนาคตจึงอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาอันเนื่องมาจาก ความไม่แน่นอนและข้อจำกัดของทรัพยากร ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน จึงต้องจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงาน เพื่อให้ปัญหาลดน้อยลงและสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

#### วัตถุประสงค์

การบริหารจัดการความเสี่ยง มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ ดังนี้

๑. เพื่อให้หน่วยงานสามารถตัดสินใจในการดำเนินการโครงการต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
๒. เพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการให้กับเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ เกี่ยวข้องกับการเสนอโครงการลงทุนที่มีความสำคัญและเป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน
๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

## แนวทางและวิธีดำเนินการ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณ ถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร จึงได้ดำเนินการจัดทำ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยประยุกต์ใช้หลักการตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the TreadWay Commission) เพื่อเตรียมการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่ อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล “การบริหาร จัดการความเสี่ยง” เป็นแนวคิดที่จะรวบรวมข้อมูลความเสี่ยงและผลกระทบที่เคยเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม ต่างๆ ของงานต่างๆ ภายในหน่วยงาน มาดำเนินการปรับปรุงในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความ เสี่ยงขึ้นมาใหม่จากเดิมที่ให้หน่วยงานระบุความเสี่ยงเพียงอย่างเดียว เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ทั้งยังได้ปรับปรุงแบบฟอร์มสำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมให้ง่ายและสะดวกต่อการนำไป ใช้ งาน ส่วนงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของตนเองได้ นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีแนวทางและวิธีการ ดำเนินงานดังนี้

๑. รวบรวมข้อมูลความเสี่ยงและผลกระทบของกิจกรรมที่เคยเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ในอดีตของหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยให้ทุกส่วนงานรายงานข้อมูลกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงาน

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ดำเนินการประชุมพิจารณาตาม ประเด็นความเสี่ยงของแต่ละส่วนงาน เพื่อนำมาวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้วยการจัดทำตามแบบที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดตามหนังสือที่ มท ๐๘๐๕.๒/ ว ๓๔๑๒ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการ จัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่า ด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่ แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖

๓. ระบุและประเมินความเสี่ยงจากกิจกรรมของแต่ละส่วนงานจากแบบฟอร์มที่กำหนดและ ดำเนินการตามกระบวนการวางแผนการบริหารความเสี่ยง

๔. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานและสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยง กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้เกี่ยวข้อง

๖. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และการวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานลงได้อีกด้วย จากการดำเนินการจัดทำการบริหารจัดการความเสี่ยงนับว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างมากที่จะช่วยให้บุคลากรของหน่วยงานทุกระดับสามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนงานต่างๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหาร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงยังช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับ มีข้อมูลสำหรับใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม สามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และเตรียมการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อทรัพยากรรวมถึงสามารถเลือกใช้ทรัพยากรทั้งในด้านงบประมาณและเวลาได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ช่วยให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น สามารถลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการได้อย่างเหมาะสม โดยประโยชน์ที่ได้รับจากการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายประการ ดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้พนักงานและผู้บริหารทุกระดับมีความตระหนักถึงความเสี่ยงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ที่สำคัญที่สุดการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร โดยได้มีการปรับปรุงแบบฟอร์มการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ส่วนงานต่างๆ ของหน่วยงานใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงและเป็นฐานข้อมูลความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งฐานข้อมูลนี้จะเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายภารกิจหลักของหน่วยงานระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตของความเสี่ยงและการให้บริการ และช่วยให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมาย ภารกิจ และยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุมทั้งในด้านของความเสี่ยงและธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้อารมณ์แบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการ

ในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง  
ย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๗. ช่วยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง  
กิจกรรมต่างๆ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง  
โดยปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการในการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง  
ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

## บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินการจัดทำการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวงสาร มุ่งเน้นที่การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรและให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานกำหนด โดยพิจารณานำเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยอาศัยหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้แก่ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the TreadWay Commission) และ PDCA

### นิยามความเสี่ยง

**การบริหารความเสี่ยง** คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

**ความเสี่ยง** คือ เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร** คือ การบริหารความเสี่ยงในระดับโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวัฒนธรรมประกอบเข้าด้วยกัน

### แนวคิดสำคัญในการบริหารความเสี่ยง

๑. หลักการจัดลำดับความสำคัญ ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีความไม่แน่นอนสูง มีผลกระทบมาก

๒. หลักความเพียงพอในการจัดการความเสี่ยง หากมาตรการในการจัดการไม่เพียงพอ ต้องเพิ่มเติมมาตรการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. การบริหารความเสี่ยงไม่ใช่บริหารระบบที่แยกออกมาอย่างเป็นเอกเทศ แต่ต้องนำมาใช้ในเชิงบูรณาการกับระบบงานอื่นๆ ขององค์กร เช่น การบริหารยุทธศาสตร์ การบริหารกระบวนการบริหารโครงการ เทคโนโลยีสารสนเทศ การเงิน กฎหมาย กฎระเบียบ ฯลฯ

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### ๑. COSO (Committee of Sponsoring Organization of the TreadWay Commission)

• ๒๕๒๘ สถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง ร่วมกันก่อตั้ง the National Commission on Fraudulent Financial Reporting หรือ Treadway Commission (The original chairman of the National Commission was James C. Treadway, Jr.) เพื่อระบุปัจจัยเกี่ยวกับการเกิดขึ้นของการทุจริตในรายงานทางการเงินและเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาแก่รัฐสภาของสหรัฐอเมริกา

• สถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง ประกอบด้วย

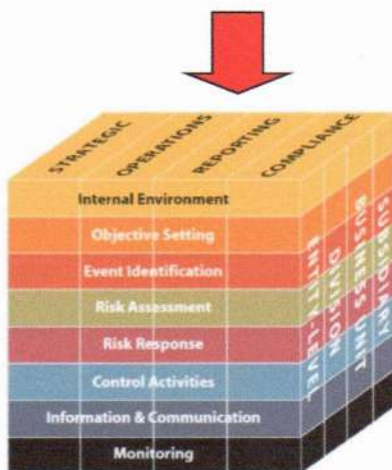
- the American Accounting Association (AAA)
- the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executives International (FEI)
- The Institute of Internal Auditors (IIA)

– the National Association of Accountants (now the Institute of Management Accountants [IMA])

- ๒๕๓๐ Treadway Commission เสนอรายงานข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในแก่ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียน สภาวิชาชีพบัญชี ตลาดหลักทรัพย์ หน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย รวมถึงสถาบันการศึกษาต่างๆ และได้ตั้งคณะทำงานจาก ๕ สถาบันเรียกว่า Committee of Sponsoring Organization (COSO) of the Treadway Commission เพื่อศึกษารูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสถานการณ์สมัยใหม่
- ๒๕๓๕ COSO เสนอรายงานกรอบการควบคุมภายใน (Internal Control-An Integrated Framework) ซึ่งได้เสนอแนะส่วนประกอบของการควบคุมภายใน ๕ ส่วน คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูล และการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล



- ๒๕๔๕ สหรัฐฯ ออกกฎหมาย Sarbanes – Oxley Act ใน section ๔๐๔ ได้กำหนดใหม่รายงานการควบคุมภายในจากผู้บริหารและผู้สอบบัญชี อันเนื่องมาจากการล้มละลาย ของบริษัทขนาดใหญ่ เช่น Enron, Tyco International, Adelphia, Peregrine Systems, WorldCom
- ๒๕๔๗ COSO ได้เสนอรายงานกรอบการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management หรือ COSO ERM)
- ERM : Enterprise Risk Management เป็นการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในทุกมิติขององค์กร



เป้าหมาย คือ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

- *Strategic* – บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร
- *Operations* – มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- *Reporting* – การรายงานผลที่น่าเชื่อถือ
- *Compliance* – มีการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ

## กระบวนการในการบริหารความเสี่ยง



### ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

### ขั้นตอนที่ ๑ : การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนสำคัญที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยวัตถุประสงค์จะต้องสนับสนุนและไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ขององค์กรโดยทั่วไป วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

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

### ขั้นตอนที่ ๒ : การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

- ระบุจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร
- ระบุความเสียหายหรือเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร
- ระบุความไม่แน่นอนที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ระบุเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงบวกซึ่งเป็นโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

### ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) คือ โอกาสที่จะเกิดและความเป็นไปได้กับระดับผลกระทบต่อองค์กร (Impact) ซึ่งเป็นเกณฑ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ๕ ระดับ โดยประกอบไปด้วยเกณฑ์ประเมินผลกระทบด้านต่างๆ เช่น ผลกระทบด้านการเงิน ด้านชื่อเสียง ด้านการดำเนินงาน เป็นต้น

๒. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เป็นการพิจารณาเหตุการณ์ที่ระบุไว้ถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในด้านต่างๆ ต่อวัตถุประสงค์องค์กรหรือข้อมูลความเสียหายที่เคยเกิดขึ้นในอดีต จำนวนครั้งที่เคยเกิดขึ้นในอดีตหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่างๆ รวมทั้งจะต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป จากนั้นจึงประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก ๒ มิติ ดังนี้

• **โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)** คือ โอกาสที่น่าจะเป็นไปได้ (Probability) หรือความถี่ (Frequency) ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น





• **ผลกระทบ (Impact)** คือ ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจมีหลายประการที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์เดียว ผลกระทบสามารถเป็นได้ทั้งด้านบวกและลบต่อวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำผลที่ได้มาพิจารณาระดับความเสี่ยงตาม Risk Matrix ซึ่งจัดเรียงตามลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ดังภาพที่ ๑

โอกาสเกิด ผลกระทบ	ต่ำมาก (1)	ต่ำ(2)	ปานกลาง(3)	สูง(4)	สูงมาก(5)
สูงมาก(5)	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
สูง(4)	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
ปานกลาง(3)	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูง
ต่ำ(2)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง
ต่ำมาก(1)	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ

ภาพที่ ๑ : Risk Matrix

ที่มา : คู่มือบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ระดับความเสี่ยง Risk Exposure ความหมายของความเสี่ยงในแต่ละระดับมีดังนี้

-  ระดับสูงมาก หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เนื่องจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหายมีสูงมาก และหากเกิดความเสียหายขึ้นจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร
-  ระดับสูง หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีความจำเป็นต้องบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เนื่องจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหายมีสูง และหากเกิดความเสียหายขึ้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจได้
-  ระดับปานกลาง หมายถึง ความเสี่ยงที่เริ่มไม่สามารถยอมรับได้ ต้องทำการควบคุมระดับความเสี่ยงให้ลดลง เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้นไปอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้และหากเกิดความเสียหายขึ้น จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับหนึ่ง
-  ระดับต่ำ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมเนื่องจากความเสี่ยงดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรแต่ควรมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ

ซึ่งการจัดระดับความเสี่ยงเช่นนี้จะทำให้องค์กรทราบว่าความเสี่ยงแต่ละตัวอยู่ในระดับใด ทำให้องค์กรสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลา ที่มีอย่างจำกัด การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งเชิงคุณภาพ และ/หรือเชิงปริมาณ โดยจะประเมินระดับความเสี่ยงในปัจจุบันว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่และพิจารณาตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวโดยพิจารณาทั้งต้นทุนและผลประโยชน์ต่อไป

## ขั้นตอนที่ ๔ : การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)



### ภาพที่ ๒ : การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ที่มา : คู่มือบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เมื่อได้ประเมินความเสี่ยงแล้ว ผู้บริหารจะต้องพิจารณาเลือกวิธีในการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยง เพื่อควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งการพิจารณาทางเลือกนั้นต้องคำนึงถึงต้นทุนเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับของแต่ละวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง ดังแสดงในภาพที่ ๒

## ขั้นตอนที่ ๕ : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง (จัดการ : Treat, ถ่ายโอน : Transfer และหลีกเลี่ยง : Terminate) อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ และกำหนดหน่วยงาน บุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น หน่วยงาน/บุคลากรที่รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยง ควรมีความรับผิดชอบดังนี้

- รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อฝ่ายบริหารความเสี่ยงในระยะเวลาที่กำหนด
- พิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน
- พิจารณาการปฏิบัติที่จำเป็นเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยง

## ขั้นตอนที่ ๖ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นหัวใจของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสารสนเทศที่มีนัยสำคัญเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงควรได้รับการระบุจัดเก็บและสื่อสารในรูปแบบและเวลาที่เหมาะสม ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้ลุล่วงไปได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นจากผู้บริหารไปสู่พนักงานในระดับล่าง ข้ามหน่วยงาน และขึ้นสู่ระดับบนขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร ได้นำหลักการของ COSO ERM มาประยุกต์ใช้ในองค์กรโดยมีการอธิบายบริบทของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้ชัดเจนขึ้น กล่าวคือ

๑. การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ผู้บริหารจะต้องกำหนดและทบทวนให้เป็นแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเลือกยุทธศาสตร์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และใช้เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งเป็นแนวทางเพื่อควบคุมกลไกการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงาน และทุกกิจกรรมในองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

๒. การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์สามารถนำแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) มาใช้ได้ ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น การถ่ายโอนความเสี่ยง การมีมาตรการจัดการความเสี่ยงควบคู่ไปพร้อมกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์รวมทั้งยกเลิกหรือตัดสินใจจะไม่ทำโครงการหรือดกิจกรรมดังกล่าว เมื่อเห็นว่ามีระดับความเสี่ยงที่สูงและไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. องค์กรสามารถยกระดับการระบุและประเมินความเสี่ยงให้มีความเจาะลึกและแม่นยำ โดยการนำเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ผ่านเครื่องมือทางการเงินและเชิงเศรษฐศาสตร์ให้ได้ข้อมูลเพื่อใช้ตอบสนองความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นแบบไม่คาดฝัน

๔. การระบุและจัดการความเสี่ยงต้องครอบคลุมความเสี่ยงในทุกประเด็นและทุกเหตุการณ์ที่องค์กรเผชิญ รวมทั้งต้องจัดการในลักษณะบูรณาการในทุกระดับองค์กร ซึ่งจะทำให้การจัดการความเสี่ยงเกิดประสิทธิผลมากกว่าการให้ความสำคัญกับมิติใดมิติหนึ่งเป็นการเฉพาะ

๕. การระบุโอกาสให้ชัดเจนจะทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงและฉวยโอกาสในการดำเนินงานเชิงรุกได้อย่างทันท่วงที

๖. การปรับปรุงการบริหารเงินทุนให้มีประสิทธิภาพ จะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารต้นทุนและจัดสรรเงินทุนในการดำเนินงานเรื่องหนึ่งได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพ

### ขั้นตอนที่ ๗ : การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

ประเด็นสำคัญในการติดตามและประเมินผล ได้แก่

- การติดตามและประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม
- การรายงานความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลู่วัตถุประสงค์ขององค์กรให้ฝ่าย

บริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารระดับสูง และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ

สัญญาณว่าจะเกิดความเสี่ยง



## ประเภทของความเสี่ง

ประเภทของความเสี่ง มี ๔ ด้าน ดังนี้

**๑. ความเสี่งด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่งที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่งเนื่องจาก

(๑) การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือ เกิดจาก

(๒) การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือ

(๓) เป็นความเสี่งที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือการนำการตัดสินใจมาใช้ไม่ถูกต้อง

## ๒. ความเสี่งด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

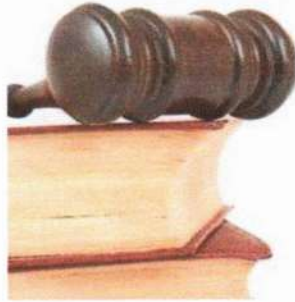
เกี่ยวข้องกับความประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่งที่เกิดขึ้นเป็นความเสี่ง เนื่องจากระบบงานภายในองค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการ



**๓. ความเสี่งด้านการเงิน (Financial Risk: F)** เป็นความเสี่งเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่งที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน เป็นต้น เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว



๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎ ระเบียบ (Compliance Risk: C) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการทำนิติกรรม สัญญา การร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน



## ๒. PDCA

ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้มีการประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นเครื่องมือหนึ่งในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

**Plan (การวางแผน)** หมายถึง ทักษะในการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์และสังเคราะห์หาวิธีการและกระบวนการให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ โดยจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้กำกับไว้เพื่อจะได้นำไปใช้ในการประเมินผลดำเนินการ

**Do (การดำเนินงาน)** หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติตามแผน ตามขั้นตอนและเงื่อนไขต่างๆ ที่กำหนด หากไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จะต้องมีการปรับแผนในระหว่างดำเนินการโดยมีคำอธิบายและเหตุผลประกอบ

**Check (การประเมินผล)** หมายถึง ทักษะในการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนในขั้นที่ ๑ โดยในการประเมินนี้จะต้องพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของผลงานด้วย ซึ่งควรดำเนินการในลักษณะของกรรมกรโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องเข้าร่วมในกระบวนการประเมินด้วย เพื่อลดอคติและปัจจัยในการประเมินผลงานของตนเอง โดยอาจใช้วิธีการในหลายรูปแบบ เช่น แบบสอบถาม การสังเกตสภาพจริง หรือการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

**Act (การปรับปรุง)** หมายถึง การให้นำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เช่น สร้างความพึงพอใจ การได้รับรางวัลคุณภาพ ประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย สร้างความคุ้มค่า หรือสร้างคุณค่าของผลงานให้สูงขึ้น เป็นต้น

## บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

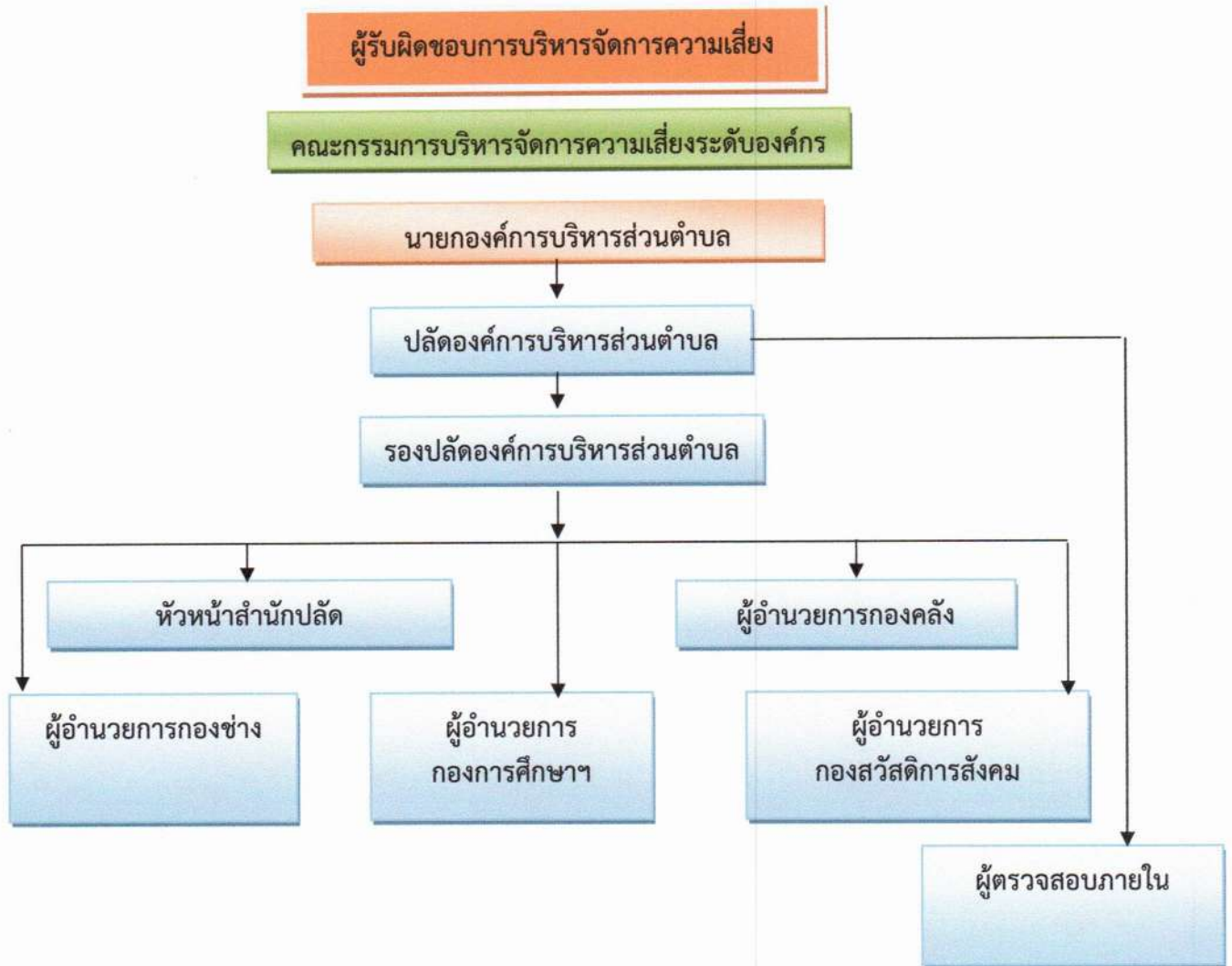
### ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

COSO (Committee of Sponsoring Organization of the TreadWay Commission) ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมความเสี่ยง ด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้



### ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงด้าน ESG

๑. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความเสี่ยง และหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืน โดยบุคคลเหล่านี้ มีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแล ควบคุม และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสารควรส่งเสริมให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG และสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร



**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน**

สำนักปลัด	กองคลัง	กองช่าง	กองการศึกษา
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวหน้าสำนักปลัด</li> <li>- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน</li> <li>- นักทรัพยากรบุคคล</li> <li>- นักป้องกันและบรรเทาฯ</li> <li>- เจ้าพนักงานธุรการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อำนวยการกองคลัง</li> <li>- นักวิชาการเงินและบัญชี</li> <li>- นักวิชาการพัสดุ</li> <li>- เจ้าพนักงานธุรการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อำนวยการกองช่าง</li> <li>- นักจัดการงานช่าง</li> <li>- นายช่างไฟฟ้า</li> <li>- นายช่างโยธา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผอ.กองการศึกษา</li> <li>- ครู คศ.๑</li> <li>- ครู คศ.๒</li> <li>- ครู คศ.๓</li> </ul>
<p><b>กองสวัสดิการสังคม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผอ.กองสวัสดิการสังคม</li> <li>- นักพัฒนาชุมชน</li> </ul>	<p><b>หน่วยตรวจสอบภายใน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นักวิชาการตรวจสอบภายใน</li> </ul>		

๒. **เข้าใจบริบทและกลยุทธ์ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร** หน่วยงานด้านความยั่งยืนต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและหน่วยงานด้านกลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้มที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ (Mega Trends) และประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจหรือส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลนทรัพยากร ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำแผนที่ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การพึ่งพาและการสร้างคุณค่าหรือผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)



**บริบทและกลยุทธ์**

**วิสัยทัศน์**  
 “ข้าราชการเป็นเมืองน่าอยู่ คนมีการศึกษา พัฒนาคุณธรรมนำด้านเศรษฐกิจ ทุกชีวิตอยู่ดีกินดี”

- ยุทธศาสตร์**
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้ได้และมาตรฐานเพียงพอกับความต้องการของประชาชน
  - ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมเศรษฐกิจในชุมชนให้เข้มแข็ง
  - ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณค่าทางสังคม
  - ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาการเมืองการบริหาร
  - ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดี

## พันธกิจ

### พันธกิจการพัฒนา

**พันธกิจที่ 1** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้ได้มาตรฐานและเพียงพอ กับความต้องการของประชาชนตามศักยภาพของ อบต. ควบคู่กับการวางผังเมืองที่ดี

**พันธกิจที่ 2** การดำเนินงานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**พันธกิจที่ 3** การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สร้างเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง สมดุลและยั่งยืน โดย เน้นด้านการเกษตรกรรม ให้เป็นตลาดผลผลิตทางการเกษตร

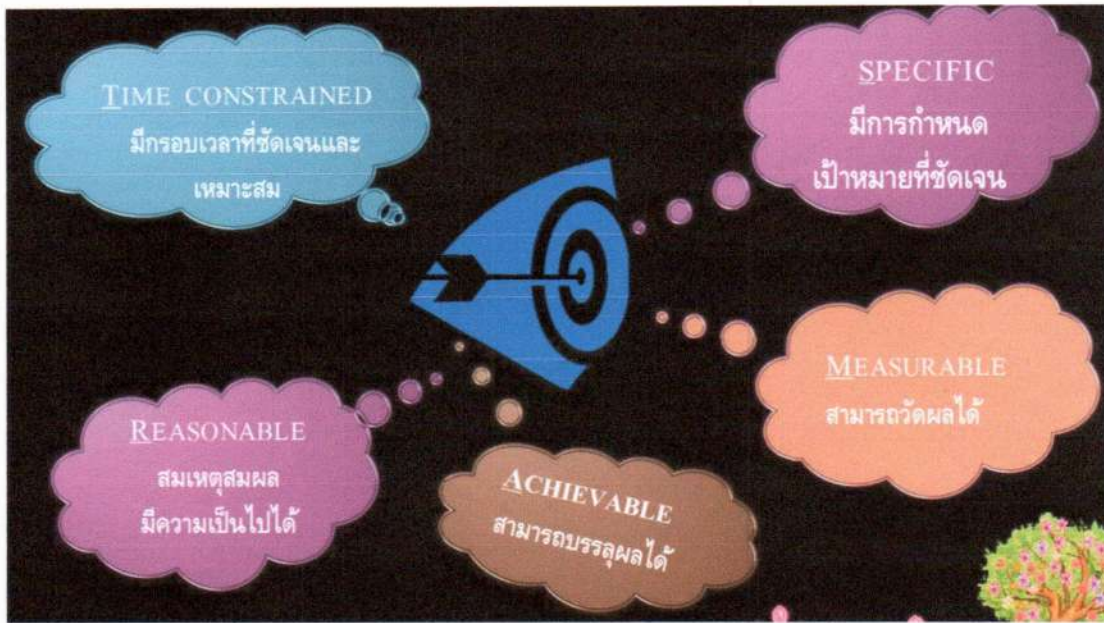
**พันธกิจที่ 4** การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณค่าทางสังคม และส่งเสริม การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม พัฒนา ฟื้นฟู อนุรักษ์ ส่งเสริมมรดกทางวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น ให้คงอยู่คู่ท้องถิ่นและเป็นที่สนใจและดึงดูดนักท่องเที่ยว

**พันธกิจที่ 5** การดำเนินงานด้านการเมือง การบริหาร พัฒนาและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในด้านการเมือง การบริหาร และการปกครอง ให้กับประชาชน สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ระหว่างภาครัฐกับประชาชนในรูปแบบต่างๆ และสร้างระบบบริหารจัดการภาครัฐที่ดีใน อบต.

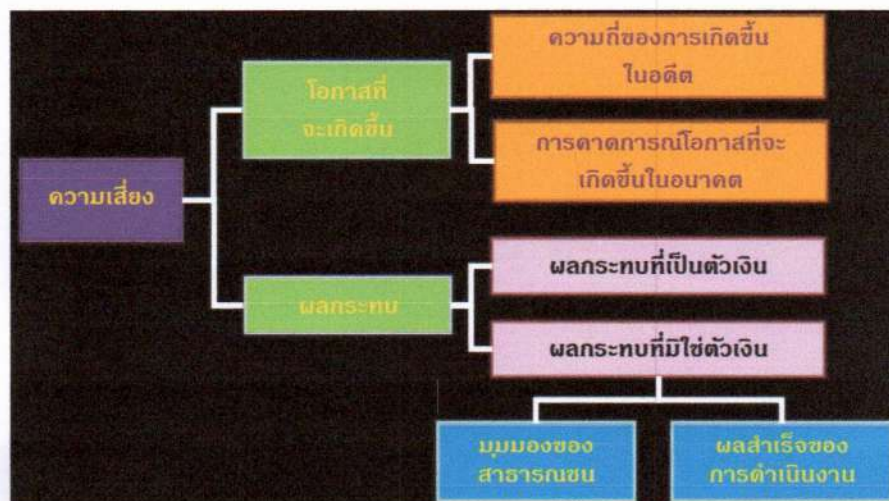
**พันธกิจที่ 6** การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร

1. การคมนาคมมีความสะดวก
2. ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ เพียงพอและทั่วถึง
3. เศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็งยั่งยืน ประชาชนพึ่งพาตนเองได้ และปัญหาความยากจนลดลง
4. ประชาชนมีสุขภาพที่ดี มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน คุณภาพชีวิตดีขึ้น
5. เพิ่มพูนการเรียนรู้ของชุมชน อารงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. ประชาชนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น
7. องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร สามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนในพื้นที่ได้มากที่สุด
8. ทรัพยากรธรรมชาติคงอยู่ และปรับปรุงป่าเสื่อมโทรม
9. การท่องเที่ยวสามารถสร้างรายได้ให้กับประชาชนในท้องถิ่น
10. มีทรัพยากรน้ำใช้เพื่อการเกษตรกรรมที่เพียงพอได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นลดผลกระทบจากน้ำท่วม และ ฝนแล้ง

๓. ระบุประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เจ้าของความเสี่ยงและผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึงกำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน

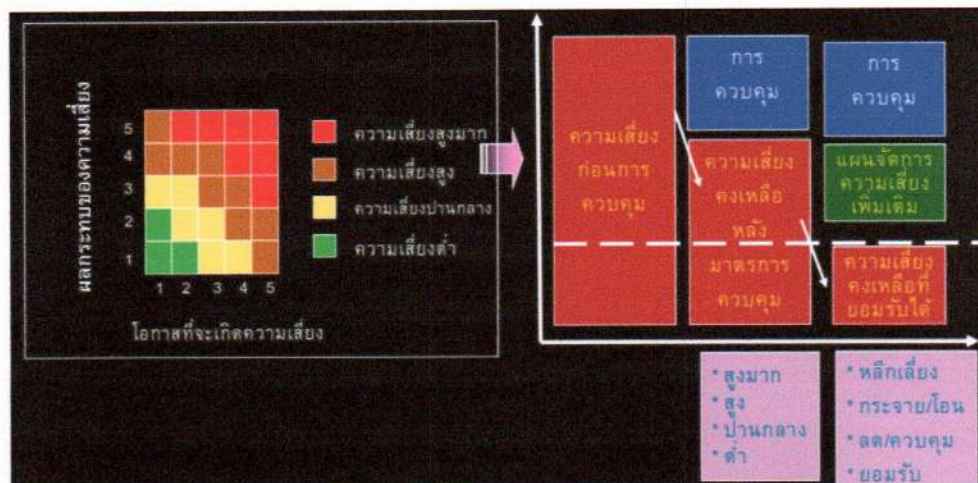


๔. ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง เมื่อองค์กรบริหารส่วนตำบลข่าวสาร สามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ ๓ แล้ว ต่อมาต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรบริหารส่วนตำบลข่าวสารในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์กรบริหารส่วนตำบลข่าวสารควรพิจารณาเลือกเกณฑ์จากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการประเมินความเสี่ยง รวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วยให้องค์กรบริหารส่วนตำบลข่าวสารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามีความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

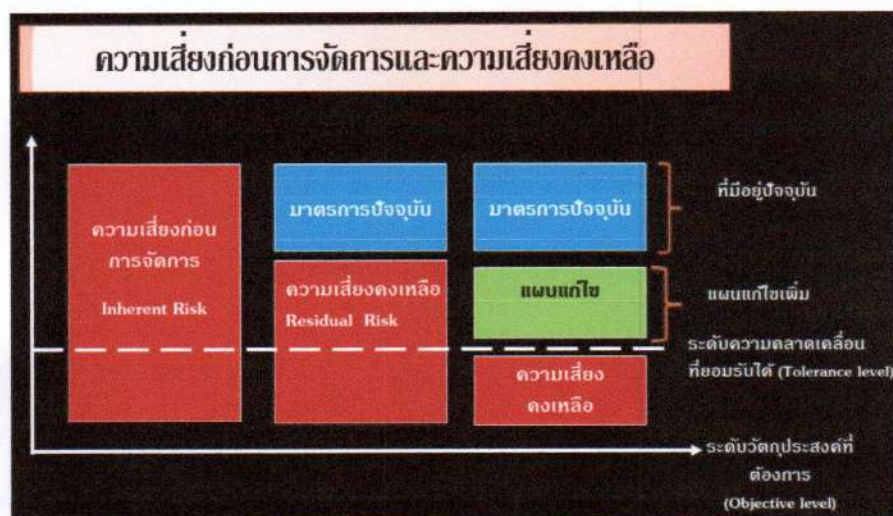


๕. ตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

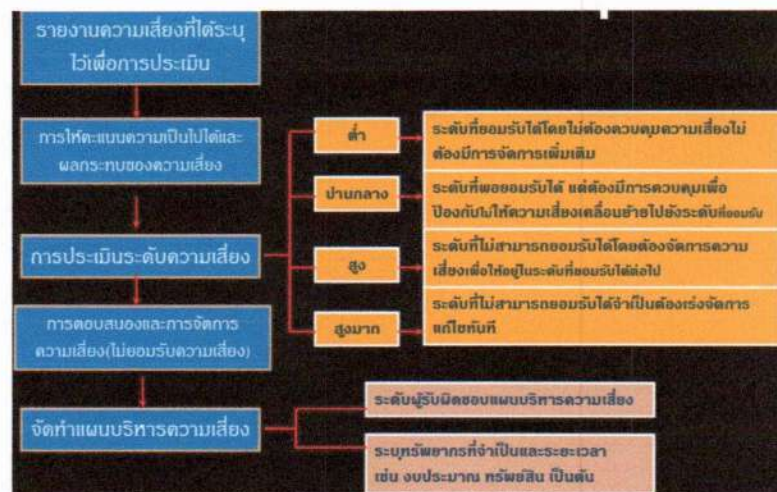
- ๑) บริบทในการดำเนินงาน
- ๒) ต้นทุนและประโยชน์
- ๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร
- ๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยงบนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Matrix) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)
- ๕) พิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสารสามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยงให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



๖. ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ดำเนินการทบทวนขั้นตอนที่ ๑ - ๕ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร รวมไปถึงเฝ้าระวังและติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ ๕



๗. สื่อสารและเปิดเผยประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG สื่อสารความเสี่ยงด้าน ESG แนวทางการจัดการและผลการบริหารจัดการให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายใน (คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารและพนักงาน) และภายนอก (เช่น ประชาชน ผู้ประกอบการ และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยงถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการทำกลยุทธ์การปฏิบัติงานและการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับทุกคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ยังมีการบริหารส่วนตำบลข่าวสารอาจนำเทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน เช่น ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) มาเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการระบุความเสี่ยงและการรายงานความเสี่ยงได้



### การบริหารจัดการความเสี่ยงมาตรฐานสากล

ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับนิยมนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือนำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้น ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนดังนี้

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

**ขั้นตอนที่ ๑ : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult)** การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกันตลอดจนสามารถวิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ขั้นตอนที่ ๒ : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context)** การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึงวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วยเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๑.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการและโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ที่จะต้องประสบความสำเร็จขีดความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากรและความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

**ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)** การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๑.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึง องค์กรจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยงและระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์ และสาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลงหรือทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๑.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงและการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ (quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๑.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่งบอกถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก องค์กรจะเป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

**ขั้นตอนที่ ๔ : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks)** แนวทางในการจัดการความเสี่ยงจะประกอบด้วย

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้นหรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

- การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่

ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

- การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายในนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

- การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

**ขั้นตอนที่ ๕ : การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review)** องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุกๆ ส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

**หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง**

**๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร



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

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	-กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่นำไปสู่วิสัยทัศน์ และ เป้าหมายขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	-กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุ วัตถุประสงค์องค์กรได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	-กลยุทธ์ขององค์กร ขาดการพัฒนาให้ทันต่อ สถานการณ์จึงไม่สามารถ แข่งขันกับคู่แข่งได้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและ ความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับ อันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกละเมิด หรือ ละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	-สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ ประชาชน

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอ ต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	-องค์กรขาดสภาพคล่อง ในการชำระหนี้ -เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและการเงิน	-การเปลี่ยนแปลงของ ราคาวัตถุดิบ, อัตรา แลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย	การละเมิดสัญญา	-ดำเนินงานไม่เสร็จตาม กำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	-ผู้เสนอผลประโยชน์หรือ บุคลากรในองค์กรต่อต้าน กฎระเบียบใหม่ -องค์กรได้รับความ เสียหายในทางใดทางหนึ่ง จากการเปลี่ยนแปลง กฎหมาย

✚ นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ๑๐ ประการ มาร่วมพิจารณา

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์

และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมี  
ทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมี  
การติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับ  
ดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม  
ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา  
ขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้  
ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้  
ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการ  
ของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการ  
ปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวัง  
ของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕) **หลักความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖) **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอ ปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วม กระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗) **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และ ภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

๘) **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙) **หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่าง เท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม

๑๐) **หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายใน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่ม บุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติ ไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

**การประเมินความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์ การประเมินและการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน คือ**

๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับ โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินของกิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน โดยเกณฑ์ในเชิง ปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลใน เชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้จะเหมาะกับเกณฑ์เชิงคุณภาพ

(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

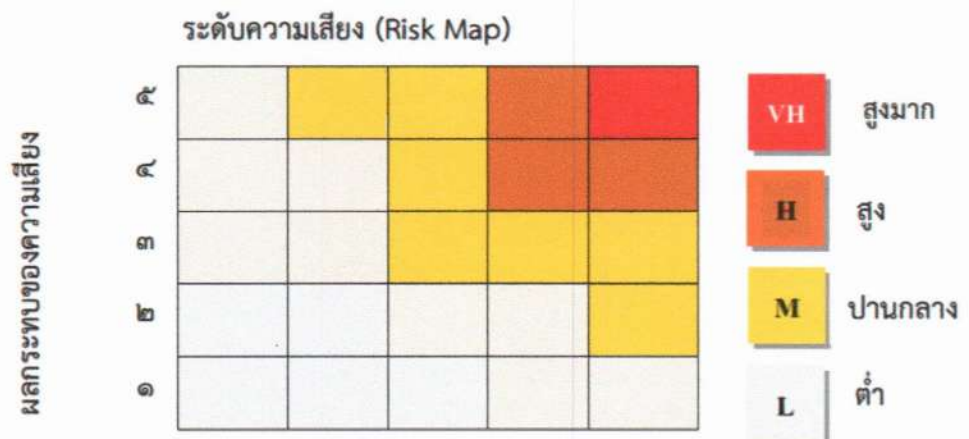
(๑.๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

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

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

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

๑.๓) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กรณีกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปีกำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



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

๒.๑ พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสาร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

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

๓) การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสาร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงและปานกลางมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยงที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

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 เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสาร/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการ

ปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุม เดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

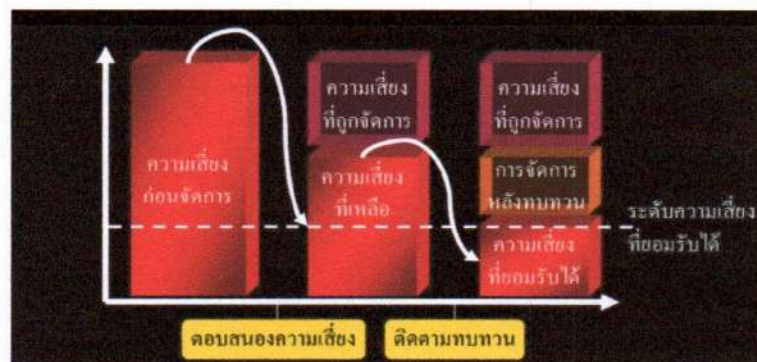
๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบความเสี่ยงขององค์กรที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้ว พบว่ามีกิจกรรมควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจหรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ให้นำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ในรอบแผนต่อไป

๖) การติดตามผลและประเมินผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ



๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำ นอกจากนี้จะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

๗) การรายงานผล การรายงานผลเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงว่า ยังมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหารรับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสารต่อไป

## บทที่ ๔

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙  
องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี

องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยการรวบรวมข้อมูลความเสี่ยงของหน่วยงานจากส่วนราชการในสังกัด เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร โดยการนำมาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ที่มีผลกระทบจากการดำเนินงาน ภายใต้โครงการ/กิจกรรมการบริการสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร ที่ยังเห็นว่ามีความเสี่ยงหรืออาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยงาน เพื่อรายงานการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และนำมาจัดทำเป็นแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และเป็นไปตามหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติมโดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสารดำเนินการประชุมพิจารณาตามประเด็นความเสี่ยงของแต่ละส่วนงาน เพื่อนำมาวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร รายละเอียดเป็นไปตามแบบ บส.๑ - แบบ บส. ๓) ดังนี้

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสาร อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัส ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๑ (สำนัก ปลัด)	- การพัฒนา การบริหารจัดการที่ ดี	- รถยนต์บรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบดับเพลิง ของสำนักปลัดชั่วคราวบ้อย	-	- เพื่อเพิ่มการซ่อมบำรุงรถยนต์ บรรทุกน้ำเอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิง เพื่อให้มีความพร้อมใน กรณีมีเหตุเกิดอัคคีภัยภายใน เขตพื้นที่รับผิดชอบเขตเทศบาล ตำบลตำบลหนองญาติ และ ท้องถิ่นใกล้เคียงเมื่อได้รับการ ร้องขอ - เพื่อเตรียมความพร้อมในการ ช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ รับผิดชอบ กรณีมีเหตุความ จำเป็นที่ประชาชนร้องขอกรณี ขาดน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค	- รถยนต์บรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิงให้มีสภาพ พร้อมใช้งานอยู่ ตลอดเวลา	- มีการซ่อมบำรุงรถยนต์ บรรทุกน้ำเอนกประสงค์ แบบดับเพลิงให้มีสภาพ พร้อมใช้งานอยู่ ตลอดเวลา

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๒ (กองคลัง)	- การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี	- กิจกรรมกระบวนการรับ- จ่ายเงินของหน่วยงานผ่าน ระบบ KTB Corporate Online	-	- เพื่อให้ตรวจสอบกระบวนการ รับ-จ่ายเงินของหน่วยงานผ่าน ระบบ KTB Corporate Online	- กระบวนการรับ- จ่ายของหน่วยงาน ผ่านระบบ KTB Corporate Online ถูกต้องเป็นไปตาม แนวทางการที่กรม ส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นกำหนด	- กระบวนการรับ- จ่ายเงินของ หน่วยงานผ่านระบบ KTB Corporate Online ไม่มีข้อผิดพลาดและ ไม่เกิดการทุจริต
๐๓ (กองช่าง)	- การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี	๑. ความเสี่ยงในเรื่องการ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับ มอบหมาย เช่น - งานสำรวจ - งานออกแบบ เขียนแบบ - งานประมาณราคา - งานขออนุญาตป่าไม้	-	- จัดลำดับความสำคัญของ แผนงานโครงการที่จะ ดำเนินการ และวางแผน กำหนดหัววงระยะเวลาที่จะ ดำเนินการให้ชัดเจน	- ร้อยละของ กระบวนการงานที่เกิด ความผิดพลาดจาก การปฏิบัติงานด้าน งานสำรวจ ออกแบบ ประมาณราคาและ ควบคุมงานก่อสร้าง มีความผิดพลาด ไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของผู้มาติดต่อ ราชการในการขอ อนุญาตตาม พรบ. ต่าง ๆ	- ดำเนินการสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคา ให้ แล้วเสร็จตาม ระยะเวลา และมี ความถูกต้องตาม หลักเกณฑ์การ ปฏิบัติงานตาม ขั้นตอนจนแล้วเสร็จ

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย
		๒. ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น - พรบ.ควบคุมอาคาร - พรบ.ชุดดิน ถมดิน ๒๕๔๓ - พรบ. ป่าไม้ พ.ศ ๒๕๕๔ - พรบ. อื่นๆตามกฎหมาย	-	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ ทำความเข้าใจทั้งขั้นตอนและวิธีการในการขออนุญาต ตามกฎหมายต่างๆ - ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐  - ร้อยละของกระบวนการงานที่เกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานด้านงานสำรวจ ออกแบบ ประมาณราคา และมีความถูกต้องตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานตามขั้นตอนจนแล้วเสร็จ - ปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พรบ. ชุดดิน ถมดิน พรบ. ป่าไม้ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด	- ปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พรบ. ชุดดิน ถมดิน พรบ. ป่าไม้ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด - ดำเนินการสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคา ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลา และมี ความถูกต้องตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานตาม ขั้นตอนจนแล้วเสร็จ - ปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พรบ. ชุดดิน ถมดิน พรบ. ป่าไม้ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๔ (กึ่งสูง)	-การพัฒนา ด้าน การบริการ สาธารณะ	- โครงการปรับปรุงถนน	๓,๙๒๖,๖๐๐	- เพื่อให้ประชาชนที่ใช้เส้นทาง สัญจรไปมาได้รับความสะดวก และปลอดภัยต่อตนเองและ ทรัพย์สิน	- ร้อยละความพึง พอใจของผู้รับบริการ มีความพึงพอใจไม่ น้อยกว่าร้อยละ ๙๐  - จำนวนโครงการ ปรับปรุงถนน	- ประชาชนที่ เดินทางสัญจรไปมา ได้รับความสะดวก และปลอดภัย

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	
๐๕ (กอง การศึกษา)	- การพัฒนาด้าน การบริหารจัดการที่ ดี	- การกำกับดูแลศูนย์พัฒนา เด็กเล็กสังกัดองค์การ บริหารส่วนตำบลข้าวสาร	-	- เพื่อให้การบริหารศูนย์พัฒนา เด็กเล็กเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและปฏิบัติงาน ตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด	- ผ่านการประเมิน จากสมศ.  - จำนวนครั้งของ ความผิดพลาด/ ข้อบกพร่องที่ทำให้ ดำเนินการแก้ไขจาก กองคลังไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้ง ๔ แห่ง มีการ บริหารงานที่มี ประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาไปใน ทิศทางเดียวกัน  - การจัดซื้อจัดจ้าง โครงการต่างๆ ของ กองการศึกษาเป็นไป ตามกฎหมาย ระเบียบหนังสือสั่ง การ
๐๖ (กอง การศึกษา)	- การพัฒนาด้าน การบริหารจัดการที่ ดี	- การดำเนินการจัดซื้อจัด จ้างภายในกองการศึกษา	-	- เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามขั้นตอนของ กฎหมายระเบียบหนังสือสั่งการ		

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๗ (กอง สวัสดิการ)	- การพัฒนาด้าน สังคม	- โครงการป้องกันและ ควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า	๕๐,๐๐๐	- เพื่อให้สุนัข แมว ได้รับการฉีด วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า ร้อยละ ๘๐	- สุนัข แมว ได้รับฉีด วัคซีนป้องกันโรคพิษ สุนัขบ้า ร้อยละ ๘๐ ของสุนัข แมว ที่ สำรวจในพื้นที่	- อบรมให้ความรู้แก่ ผู้นำชุมชน อาสาสมัคร และ ประชาชน

แบบ บส. ๒

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลข้าสาร อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๑ (สำนักปลัด)	- รณยนต์บรรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิงของสำนักปลัด ชำรุดบ่อย	- เพื่อให้มีการซ่อม บำรุงรณยนต์บรรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิง เพื่อให้มีความ พร้อมในกรณีเกิดเหตุ อัคคีภัยภายในเขต พื้นที่รับผิดชอบเขต เทศบาลตำบลตำบล หนองญาติ และ ท้องถิ่นใกล้เคียงเมื่อ ได้รับการร้องขอ	สำนักปลัด	รณยนต์บรรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิง ชำรุดบ่อย เนื่องจากมีสภาพเก่า อายุการใช้งาน มากกว่า ๑๐ ปี	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๔	๑๒	ดำเนินการตามแผน ควบคุมความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๐๒ (กองคลัง)	- กิจกรรมกระบวนการ รับ-จ่ายเงินของ หน่วยงานผ่านระบบ KTB Corporate Online	- เพื่อเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ กรณีมีความจำเป็นที่ประชาชนร้องขอกรณีขานำเพื่อการอุปโภคบริโภค  - เพื่อให้ตรวจสอบกระบวนการรับ-จ่ายเงินของหน่วยงานผ่านระบบ KTB Corporate Online ให้เป็นไปตามระเบียบ	กองคลัง	ความเสี่ยง	ด้านดำเนินงาน	๓	๓	๙	- การลดโอกาส ความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๓ (กองช่าง)	๑. ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น - งานสำรวจ - งานออกแบบ เขียนแบบ - งานประมาณราคา - งานขออนุญาตป่าไม้ ๒. ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - พรบ.ควบคุมอาคาร - พรบ.ชุดดิน ถมดิน พ.ศ. ๒๕๕๓ - พรบ. ป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๕๔ - พรบ.อื่นๆ ตามกฎหมาย	- จัดลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการที่จะดำเนินการจะดำเนินการ และวางแผนกำหนดหัวข้อย่อยที่จะดำเนินการให้ชัดเจน - จัดทำบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้านช่างเพิ่มเติม เพื่อเสริมการปฏิบัติงานในงานที่มีข้อบกพร่องหรือผิดพลาดบ่อยครั้ง - ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ ทำความเข้าใจทั้งขั้นตอนและวิธีการในการขออนุญาต ตามกฎหมายต่างๆ	กองช่าง	- ด้านบริการ (การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่) - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กร) - ด้านประชาชน - ด้านเป็นอยู่/ทรัพย์สิน - ด้านกฎหมาย ระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)	ด้านดำเนินงาน	๔	๔	๑๖	- มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการที่จะดำเนินการ และบันทึกการสำรวจ วัดระยะจับพิกัดสถานที่ก่อสร้างของแต่ละโครงการ และบันทึกรายละเอียดให้ถูกต้อง - จัดทำบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้านช่างเพิ่มเติม เพื่อเสริมการปฏิบัติงาน และมีการตรวจและควบคุมงาน ณ สถานที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือที่ตกลงให้ทำงานจ้านั้น ๆ - มีการประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจ

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๐๔ (กองช่าง)	- โครงการปรับปรุงถนน	- บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน	กองช่าง	- ด้านบริการ (การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่) - ด้านประชาชน (ความเป็นอยู่/ทรัพย์สิน)	ด้านดำเนินงาน	๔	๔	๑๖	ถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติและข้อกฎหมายให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อลดปัญหาข้อร้องเรียน ๔. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานได้  - ปรับปรุงซ่อมถนนที่ชำรุดให้ประชาชนที่เดินทางสัญจรไปมาได้รับความสะดวกและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๐๕ (กอง การศึกษา)	- การกำกับดูแลศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์การบริหารส่วน ตำบลข้าวสาร	- เพื่อให้การ บริหารศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและ ปฏิบัติตาม ระเบียบกฎหมาย ที่กำหนด	ศูนย์พัฒนา เด็กเล็กทั้ง ๔ แห่ง (กอง การศึกษา)	- การกำกับดูแล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้ง ๔ แห่ง ไม่มี ผู้อำนวยการ สถานศึกษา ทำให้ การกำกับดูแล ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถและ ความเอาใจใส่ของ ผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการ สถานศึกษาแต่ละ แห่ง ทำให้ศพด. ได้ พัฒนาไม่เป็นที่ ทิศทางเดียวกัน เท่าที่ควร	ด้านการจัดการ	๓	๓	๙	- ใช้มาตรการเฝ้าระวัง โดยกำหนดเป้าหมายใน การกำกับดูแล ศพด. ให้กับครูผู้รักษาราชการ แทนผู้อำนวยการศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่ สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๐๖ (กอง การศึกษา)	- การดำเนินการ จัดซื้อจัดจ้างภายใน กองการศึกษา	- เพื่อให้การ ดำเนินการจัดซื้อจัด จ้าง ถูกต้องตาม ขั้นตอนของ กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ	กอง การศึกษา	ความ เสี่ยง	ด้านการจัดการ	๓	๓	๙	- ลดโอกาสความ เสี่ยง - ลดผลกระทบของความ เสี่ยง
				- เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบไม่ เข้าใจหน้าที่ โดยตรง อาจเกิด ข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติงานได้ - หนังสือสั่งการหรือ แนวทางการปฏิบัติ ตาม พรบ.การจัดซื้อ จัดจ้าง มีการ ปรับเปลี่ยนและ เพิ่มเติมบ่อยครั้ง ทำ ให้เกิดความสับสน ต่อการปฏิบัติงาน					

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๐๗ (กอง สวัสดิการ สังคม)	-โครงการป้องกัน และควบคุมโรค พิษสุนัขบ้า	- เพื่อให้สุนัข แมว ได้รับ การฉีดวัคซีนป้องกันโรค พิษสุนัขบ้า ร้อยละ ๘๐	กอง สวัสดิการ สังคม	- การจัดหาวัคซีน ไม่เป็นไปตามแผน - วัคซีนขาดตลาด	ด้านการจัดการ	๕	๕	๒๕	- ลดความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสาร อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี  
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัส ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๑ (สำนัก ปลัด)	- การพัฒนาด้าน การบริหารจัดการที่ดี	- รถยนต์บรรทุกหน้า เอนกประสงค์ แบบดับเพลิง ของสำนักปลัดชั่วคราวค่อย	-	- เพื่อให้มีการซ่อมบำรุงรถยนต์ บรรทุกหน้าเอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิง เพื่อให้มีความพร้อมใน กรณีเหตุเกิดอัคคีภัยภายใน เขตพื้นที่รับผิดชอบเขตเทศบาล ตำบลตำบลหนองญาติ และ ท้องถิ่นใกล้เคียงเมื่อได้รับการ ร้องขอ - เพื่อเตรียมความพร้อมในการ ช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ รับผิดชอบ กรณีมีเหตุความ จำเป็นที่ประชาชนร้องขอกรณี ขาดน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค	- รถยนต์บรรทุกหน้า เอนกประสงค์ แบบ ดับเพลิงให้มีสภาพ พร้อมใช้งานอยู่ ตลอดเวลา	- มีการซ่อมบำรุงรถยนต์ บรรทุกหน้าเอนกประสงค์ แบบดับเพลิงให้มีสภาพ พร้อมใช้งานอยู่ ตลอดเวลา

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๒ (กองคลัง)	- การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี	- กิจกรรมกระบวนการรับ- จ่ายเงินของหน่วยงานผ่าน ระบบ KTB Corporate Online	-	- เพื่อให้ตรวจสอบกระบวนการ รับ-จ่ายเงินของหน่วยงานผ่าน ระบบ KTB Corporate Online	- กระบวนการรับ- จ่ายของหน่วยงาน ผ่านระบบ KTB Corporate Online ถูกต้องเป็นไปตาม แนวทางที่กรม ส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นกำหนด	- กระบวนการรับ- จ่ายเงินของ หน่วยงานผ่านระบบ KTB Corporate Online 'ไม่มีข้อผิดพลาดและ 'ไม่เกิดการทุจริต
๐๓ (กองช่าง)	- การพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี	๑. ความเสี่ยงในเรื่องการ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับ มอบหมาย เช่น - งานสำรวจ - งานออกแบบ เขียนแบบ - งานประมาณราคา - งานขออนุญาตป่าไม้	-	- จัดลำดับความสำคัญของ แผนงานโครงการที่จะ ดำเนินการ และวางแผน กำหนดหัวข้อมูลค่าที่จะ ดำเนินการให้ชัดเจน	- ร้อยละของ กระบวนการงานที่เกิด ความผิดพลาดจาก การปฏิบัติงานด้าน งานสำรวจ ออกแบบ ประมาณราคาและ ควบคุมงานก่อสร้าง มีความผิดพลาด ไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของผู้มาติดต่อ ราชการในการขอ อนุญาตตาม พรบ. ต่าง ๆ	- ดำเนินการสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคา ให้ แล้วเสร็จตาม ระยะเวลา และมี ความถูกต้องตาม หลักเกณฑ์การ ปฏิบัติงานตาม ขั้นตอนจนแล้วเสร็จ

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
		๒. ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น - พรบ.ควบคุมอาคาร - พรบ.ชุดดิน ถมดิน พ.ศ. ๒๕๔๓ - พรบ. ป่าไม้ พ.ศ ๒๕๕๔ - พรบ. อนุตตามกฎหมาย	-	- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ ทำความเข้าใจทั้งขั้นตอนและวิธีการในการขออนุญาต ตามกฎหมายต่างๆ - ส่งบุคลากรเข้ารับการศึกษาอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐  - ร้อยละของกระบวนการงานที่เกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน งานสำรวจ ออกแบบ ประมาณราคา ค่าให้แล้วเสร็จตามระยะเวลา และมีคุณภาพถูกต้องหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานตามขั้นตอนจนแล้วเสร็จ  - ปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พรบ.ชุดดิน ถมดิน พรบ. ป่าไม้ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด	- ปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พรบ. ชุดดิน ถมดิน พรบ. ป่าไม้ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด - ดำเนินการสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคา ให้แล้วเสร็จตาม ระยะเวลา และมี ความถูกต้องตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานตาม ขั้นตอนจนแล้วเสร็จ - ปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.ควบคุมอาคาร พรบ.ชุดดิน ถมดิน พรบ. ป่าไม้ อย่าง ถูกต้องและเคร่งครัด

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย
๐๔ (กึ่งต่ำ)	-การพัฒนาด้าน การบริการ สาธารณะ	- โครงการปรับปรุงถนน	๓,๙๒๖,๖๐๐	- เพื่อให้ประชาชนที่ใช้เส้นทาง สัญจรไปมาได้รับความสะดวก และปลอดภัยต่อตนเองและ ทรัพย์สิน	- ประชาชนที่ เดินทางสัญจรไปมา ได้รับความสะดวก และปลอดภัย

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๐๕ (กอง การศึกษา)	- การพัฒนาด้าน การบริหารจัดการที่ ดี	- การกำกับดูแลศูนย์พัฒนา เด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลข่าวสาร	-	- เพื่อให้การบริหารศูนย์พัฒนา เด็กเล็กเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและปฏิบัติงาน ตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด	- ผ่านการประเมิน จากสมศ.	- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้ง ๔ แห่ง มีการ บริหารงานที่มี ประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาไปใน ทิศทางเดียวกัน
๐๖ (กอง การศึกษา)	- การพัฒนาด้าน การบริหารจัดการที่ ดี	- การดำเนินการจัดซื้อจัด จ้างภายในกองการศึกษา	-	- เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามขั้นตอนของ กฎหมายระเบียบหนังสือสั่งการ	- จำนวนครั้งของ ความผิดพลาด/ ข้อบกพร่องที่ให้ ดำเนินการแก้ไขจาก กองคลังไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	- การจัดซื้อจัดจ้าง โครงการต่างๆ ของ กองการศึกษาเป็นไป ตามกฎหมาย ระเบียบหนังสือสั่ง การ

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	
๐๗ (กอง สวัสดิการ)	- การพัฒนาด้าน สังคม	- โครงการป้องกันและ ควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า	๔๐,๐๐๐	- เพื่อให้สุนัข แมว ได้รับการฉีด วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า ร้อยละ ๘๐	- สุนัข แมว ได้รับฉีด วัคซีนป้องกันโรคพิษ สุนัขบ้า ร้อยละ ๘๐ ของสุนัข แมว ที่ สำรวจในพื้นที่	- อบรมให้ความรู้แก่ ผู้นำชุมชน อาสาสมัคร และ ประชาชน

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและ การรายงาน
๐๑ (สำนักปลัด)	- รถยนต์บรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบดับเพลิง ซ้ำรูดบ่อย เนื่องจากมีสภาพเก่าอายุการใช้งานมากกว่า ๑๐ ปี	- รถยนต์บรรทุกน้ำ เอนกประสงค์ แบบดับเพลิง ซ้ำรูดบ่อย เนื่องจากมีสภาพเก่าอายุการใช้งานมากกว่า ๑๐ ปี	- ดำเนินการตามแผนควบคุมความเสี่ยง	สำนักปลัด	- จัดทำแผนการตรวจเช็คสภาพรถก่อนการใช้งาน มีการตรวจสอบสภาพอย่างต่อเนื่องทุกสัปดาห์ - จัดหารถยนต์บรรทุกน้ำเอนกประสงค์แบบดับเพลิงคันใหม่เพื่อทดแทนคันเก่าที่ใช้นานแล้ว	จำนวนการซ่อม/ต่อปี ลดลง	เริ่มตั้งแต่ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙	- ตรวจสอบ การรายงานผลการ ตรวจเช็ค สภาพรถยนต์บรรทุกน้ำ - รายงาน บัตรทุกน้ำ - ประสงค์แบบดับเพลิงทุก ๖ เดือน

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจสำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
๐๒ (กองคลัง)	- กิจกรรมกระบวนการรับ-จ่ายเงินผ่าน KTB Corporate Online	- การจ่ายเงินในระบบ KTB Corporate Online มีความสะดวกในการโอนเงินแต่อาจเกิดข้อผิดพลาดได้	- การลดโอกาสความเสี่ยง	กองคลัง	- ปฏิบัติตามระเบียบและหนังสือสั่งการโดยเคร่งครัด - ศึกษาขั้นตอนกระบวนการใช้งานในระบบ KTB Corporate Online ให้เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด - เปลี่ยนรหัสการเข้าใช้งานเป็นประจำหลีกเลี่ยงการจดจำรหัสในเครื่อง - ปฏิบัติตามขั้นตอนในการใช้รหัสการจ่ายเงินแบบ ๒ ชั้น	- กระบวนการรับ-จ่ายเงินของหน่วยงานผ่านระบบ KTB Corporate Online ถูกต้องเป็นไปตามคู่มือและแนวทางการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด	เริ่มตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙	- รายงานสถานะการเงินการคลังประจำวันที่เป็นปัจจุบัน - รายงานงบแสดงฐานะทางการเงินประจำเดือนให้เป็นปัจจุบัน - ตรวจสอบกระทบบยอดเงินฝากประจำวัน - มอบหมายและแบ่งแยกหน้าที่การทำงานให้กับเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำบัญชีให้ชัดเจน

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองของความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
๐๓ (กองช่าง)	๑. ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย - งานสำรวจ - งานออกแบบ เขียนแบบ - งานประมาณราคา - งานขออนุญาตป่าไม้	-ด้านบริการ (การให้บริการ สาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่) -ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กร) -ด้านประชาชน (ความเป็นอยู่/ทรัพย์สิน) -ด้านกฎหมาย ระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)	๑. มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการที่จะดำเนินการ และบันทึกการสำรวจ วัตถุประสงค์สถานที่ก่อสร้างของแต่ละโครงการและบันทึกรายละเอียดให้ถูกต้อง ๒. จัดหาบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้านช่างเพิ่มเติมเพื่อเสริมการปฏิบัติงานและมีการตรวจสอบและมีความถูกต้องและควบคุมงาน ณ สถานที่ที่กำหนดไว้ในสัญญา หรือที่ตกลงให้ทำงานจ้าง นั้น ๆ	กองช่าง	๑. จัดลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการที่จะดำเนินการ และวางแผนกำหนดช่วงระยะเวลาที่จะดำเนินการให้ชัดเจน ๒. จัดหาบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้านช่างเพิ่มเติมเพื่อเสริมการปฏิบัติงานในงานที่มีข้อบกพร่องหรือผิดพลาดบ่อยครั้ง ๓. ประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจถึงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติ และข้อกำหนดให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อลดปัญหาข้อร้องเรียน	ร้อยละของกระบวนการงานที่เกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานด้านงานสำรวจ ออกแบบ ประมาณ ราคาและควบคุมงานก่อสร้าง มีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ ๕	เริ่มตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙	-รายงานต่อหัวหน้าหน่วยงานถึงผลการทำงานดำเนินการประจำปีงบประมาณนั้น ว่ากระบวนงานที่ดำเนินการมีความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องคิดเป็นร้อยละเท่าใด

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
	๒. ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - พรบ.ควบคุมอาคาร - พรบ.ชุดดิน ถมดิน พ.ศ. ๒๕๔๓ - พรบ. ป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๔๔ - พรบ. อนุสัญญา กฎหมาย	ความเสี่ยง	๓. มีการประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจถึงขั้นตอน วิธีการปฏิบัติ และข้อกำหนดให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ เพื่อลดปัญหาข้อร้องเรียน ๔. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน		๔. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน			
๐๔ (กองช่าง)	โครงการปรับปรุงถนน	ความเสี่ยง - ด้านบริการ (การให้บริการ สาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ - ด้านประชาชน (ความเป็นอยู่/ทรัพย์สิน)	ความเสี่ยง - ปรับปรุงซ่อมถนนที่ชำรุดให้ประชาชนที่เดินทางสัญจรไปมาได้รับความสะดวกและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น	กองช่าง	กำหนดแผนสำรวจถนนประจำปี	จำนวนโครงการปรับปรุงถนน	เริ่มตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔-๓๐ กันยายน ๒๕๖๕	รายงานบันทึกผลสำรวจถนนเพื่อขออนุมัติปรับปรุงซ่อมแซมถนน

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและ การรายงาน
๐๕ (กองการศึกษาฯ)	- การกำกับดูแลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลตำบลหนองญาติ	- การกำกับดูแลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้ง ๔ แห่ง ไม่มีผู้อำนวยการ สถานศึกษา ทำให้การกำกับดูแลขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและ ความเอาใจใส่ของครูผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทำให้ศพต. ไม่ได้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกันเท่าที่ควร	- ใช้มาตรการการเฝ้าระวังโดยกำหนดเป้าหมายในการกำกับดูแล ศพต. ให้กับครูผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กองการศึกษา	- ประชุมกำหนดเป้าหมายในการกำกับดูแล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้กับผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้ง ๔ แห่ง - กำหนดเป้าหมายให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีผลการประเมินจาก สมศ.	- ผ่านการประชุม ประเมินจาก สมศ.	เริ่มตั้งแต่ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙	- ประชุมติดตามการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้ง ๔ แห่ง ไม่น้อยกว่า ๔ ครั้ง/ปี - รายงานสรุปผลการดำเนินงานภายหลังสิ้นปีงบประมาณ

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๐๕ (กองการศึกษาฯ)	- การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างภายในกองการศึกษา	- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบไม่เข้าใจหน้าที่ของตนเอง - หนึ่งสื่อสิ่งพิมพ์หรือแนวทางการปฏิบัติตามพ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ มีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมบ่อยครั้ง ทำให้เกิดความสับสนต่อการปฏิบัติงาน	- ลดโอกาสความเสี่ยง - ลดผลกระทบของความเสียหาย	กองการศึกษา	- ส่งเจ้าหน้าที่ประจำกองการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อขอคำแนะนำให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ - จัดหาผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่ตรงตามตำแหน่ง	- จำนวนครั้งของความผิดพลาด/ข้อบกพร่องที่ให้ดำเนินการแก้ไขจากกองคลังไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี - เจ้าหน้าที่พัสดุประจำกอง - เจ้าหน้าที่พัสดุ - ประจักษ์การเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถพัฒนาศักยภาพด้านการจัดซื้อจัดจ้างอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	เริ่มตั้งแต่ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙	- ผลการตรวจสอบความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องจากการดำเนินงาน - ดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและจรรยาบรรณ
๐๖ (กองสวัสดิการสังคม)	โครงการป้องกันและควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า	- การจัดหาวัคซีนไม่เพียงพอตามแผน	- ลดความเสี่ยง	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	- ขออนุมัติดำเนินโครงการและจัดหาวัคซีนให้สอดคล้องกับแผนการฉีดวัคซีน	- สุขุม งาม ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าร้อยละ ๘๐	เริ่มตั้งแต่ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙	

ลายมือชื่อ.....

(นายดิเรก ประดิษฐ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลข้าวสาร  
วันที่.....

