



**ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลแพง**  
**เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔**

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้องค์การบริหารส่วนตำบลของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๔๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐ ถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหาร จัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนบริหารการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทาง พื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

(นางสุวรรณนิภา กลิ่นขจร)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแพง



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลแพง  
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบ ฯ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งมีการ ทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันทีและให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

จึงประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

(นางสุวรรณิภา กลิ่นขจร)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแพง



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลแพง

ที่ ๒๘๑ / ๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลแพง

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑-ดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลแพง จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประกอบด้วย

- |   |                     |
|---|---------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง               | ประธานกรรมการ       |
| ๒. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง   | กรรมการ             |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลแพง | กรรมการ             |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลแพง | กรรมการ             |
| ๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                   | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแพง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์การบริหารส่วนตำบลแพง กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง กำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง
๓. ติดตาม ประเมินผลให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. ประเมินการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

/ (๖) พิจารณานำ

..

๖. พิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(นางสุวรรณสิมา กลิ่นขจร)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแพง



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
( Risk Management Plan)  
ปีงบประมาณ 2564

องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง  
ตำบลแพ่ง อำเภอโกสุมพิสัย จ.มหาสารคาม

# คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลแพ่งต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายใน คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลแพ่งจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพ่งวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหาย ต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเล่มนี้ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง ในการปฏิบัติงานทั้งในภารกิจหลักของหน่วยงานหรืองานบริการประชาชนได้อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง

## สารบัญ

| เรื่อง                                   | หน้า |
|--|------|
| - หลักการและเหตุผล                       | ๑    |
| - วัตถุประสงค์                           | ๑    |
| - นโยบายการบริหารความเสี่ยง              | ๑    |
| - แนวคิดการบริหารความเสี่ยง              | ๒    |
| - องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง       | ๔    |
| การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานฯ | ๑๔   |
| การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง            | ๑๖   |
| การประเมินความเสี่ยง                     | ๑๙   |
| แผนบริหารจัดการความเสี่ยง                | ๒๒   |
| การติดตามและประเมินผล                    | ๒๖   |
| ภาคผนวก                                  |      |
| - คำสั่งแต่งตั้งกรรมการฯ                 |      |
| - ประกาศนโยบายบริหารความเสี่ยง           |      |
| - ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง     |      |

## แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

\*\*\*\*\*

### หลักการและเหตุผล

จากสภาพการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลแพงจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพงวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย ของหน่วยงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและ ความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้าน การปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลแพง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ในการปฏิบัติงานทั้งในภารกิจหลักของหน่วยงานหรืองานบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ระบบงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแพงสอดคล้องและรองรับตามทบัญญัติของ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ
2. เพื่อให้สำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหายจากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กรทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
3. เพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง

### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง
2. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง และผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชามีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

3. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยงแก่ผู้บริหาร พนักงานส่วนส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ให้สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ในการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนตำบลสระขวัญได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม

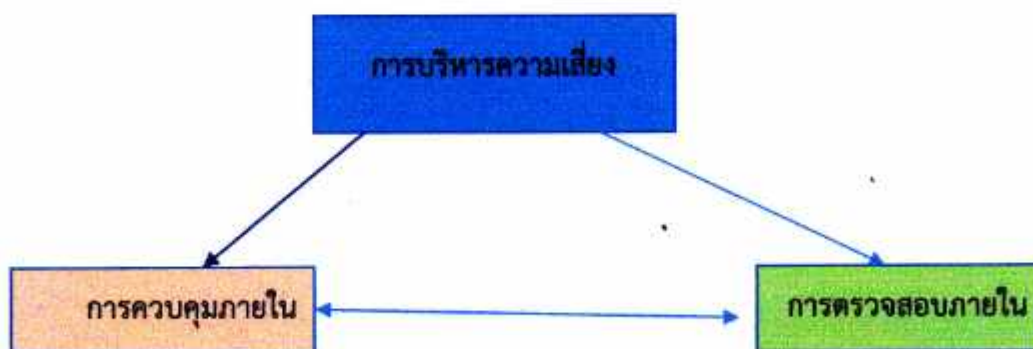
### แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัย หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกันปัญหาจากปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

### ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อให้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้



## ๑. การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการ กำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่ เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงาน ตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้ง การสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหาร ความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

(๑) การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับ องค์กรประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

(๒) การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การ ดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่ แน่นนอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๓) การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและ หาก เกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริการความเสี่ยง

(๔) การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

**๒. การควบคุมภายใน** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่าย บริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงาน ของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน แต่ละด้าน ดังนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒.๒ วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลาโปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

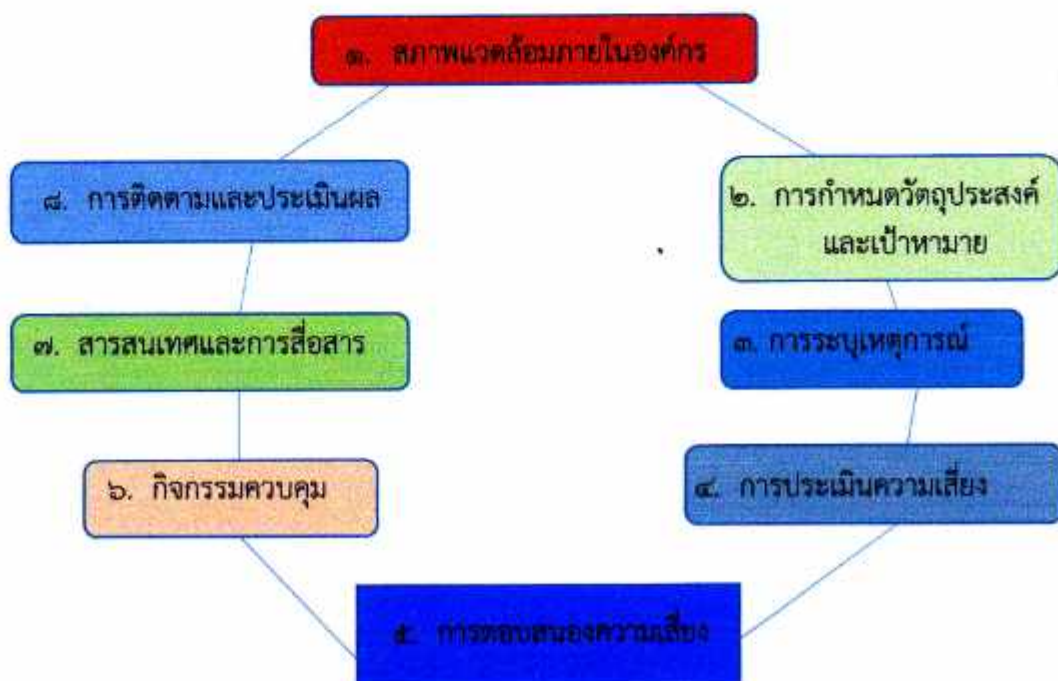
๒.๓ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่ต่ออย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่ามีการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติกันเพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วย สิ่งที่ตรวจพบ ความเห็นหรือข้อเสนอแนะหากเห็นว่าจะต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

**องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง**

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



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

### **๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)**

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรม องค์กรนโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้น จะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนกำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### **๑.๑ การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)**

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยมีควรถูกกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

#### **๑.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)**

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีความสอดคล้องกันเพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

#### **๑.๓ วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร**

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญ

ของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

## **๒.การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)**

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองคการบริหารส่วนตำบลสระขวัญ แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

## **๓.การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)**

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

### **๓.๑ แหล่งที่มาของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่**

๓.๑.๑ ปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยีเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๓.๑.๒ ปัจจัยภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพการเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสบการณ์ทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

### **๓.๒ การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้**

๓.๒.๑ ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้

เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๓.๒.๒ ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือ การตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและ จัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่ หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใด เพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงาน จากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มตั้งแต่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความ เชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพ ความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวม ข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความ เสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการ ความเสี่ยงองค์กร(Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุ ที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความ เสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบ ในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่ กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วน ตำบลสระขวัญ ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยัง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือ การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

(๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละ กระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยง ด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักของ องค์กรในภาพรวม

(๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยง ที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัย ภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลง ไว้ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

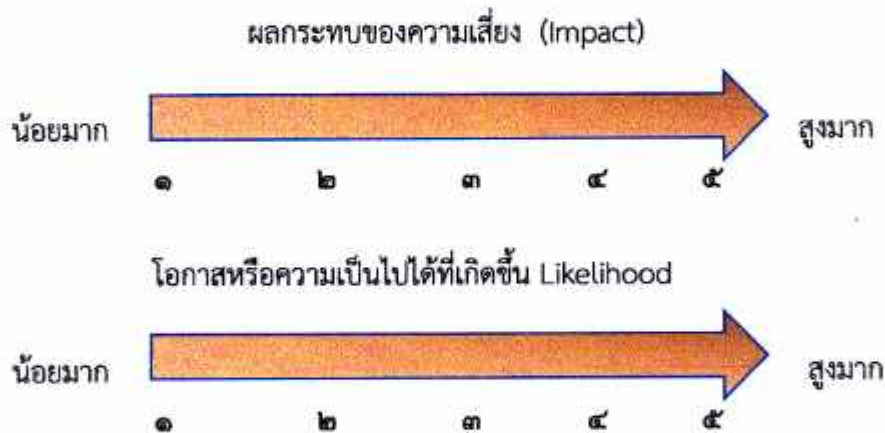
(๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับ หน่วยงาน กำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะ ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

#### ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่ หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood )

#### ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการ ทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

| ปัจจัยเสี่ยง   | โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood) | ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) | ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) |
|----------------|--|-------------------------------|---------------------------------|
| ปัจจัยเสี่ยง A | 3  | 1                             | $3 \times 1 = 3$                |
| ปัจจัยเสี่ยง B | 3  | 3                             | $3 \times 3 = 9$                |
| ปัจจัยเสี่ยง C | 4  | 4                             | $4 \times 4 = 16$               |
| ปัจจัยเสี่ยง D | 4  | 5                             | $4 \times 5 = 20$               |

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

|                               |             | โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood) |   |              |              |            |
|-------------------------------|-------------|--|---|--------------|--------------|------------|
|                               |             | ๑ (น้อยมาก)                                    | ๒ | ๓            | ๔            | ๕ (สูงมาก) |
| ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) | ๕ (สูงมาก)  |  |   |              | ความเสี่ยง D |            |
|                               | ๔           |  |   |              | ความเสี่ยง C |            |
|                               | ๓           |  |   | ความเสี่ยง B |              |            |
|                               | ๒           |  |   |              |              |            |
|                               | ๑ (น้อยมาก) |  |   | ความเสี่ยง A |              |            |

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

| ระดับความเสี่ยง | ระดับคะแนน | ความหมาย   |
|-----------------|------------|--|
| <b>สูงมาก</b>   | 17 - 25    | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)   |
| <b>สูง</b>      | 10 - 16    | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)         |
| <b>ปานกลาง</b>  | 5 - 9      | ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง ไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙) |
| <b>น้อย</b>     | 3 - 4      | ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๓)                        |
| <b>น้อยมาก</b>  | 1 - 2      | ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน  |

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผน การบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อน จัดทำแผน การบริหาร ความเสี่ยงองค์กรและ ๓ หลังจากสิ้นสุดการดำเนิน การกิจกรรมตาม แผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนิน กิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

#### 5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยง

ที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

##### ๕.๑ ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

###### ๕.๑.๑ กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจาก ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจาก การทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการงาน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

###### ๕.๑.๒ กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้าง บุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

##### ๕.๒ ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

###### กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนิน กิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมี

การประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและ ด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

##### ๕.๓ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

###### ๕.๓.๑ กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการ

ปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๕.๓.๒ กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง / การยกเลิกความเสี่ยง / และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

## ๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย เป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

### องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ 2 : ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

หลักการที่ 3 : หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล

หลักการที่ 4 : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ 5 : หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

### องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 : หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงาน

ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ 2 : หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุม

ภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ 3 : หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมิน

ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ 4 : หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมี

นัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่า

การปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ กิจกรรม

การควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอน

การดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง

ในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ 2 : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี

เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ 3 : หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบาย

ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายใน

ที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและ

ภายนอก

และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การ

สื่อสาร

จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อ

การ

บรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 : หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ 2 : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ 3 : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบ

#### **การติดตามและประเมินผล (Monitoring)**

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

**การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน**  
**ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔**

\*\*\*\*\*

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เป็นทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกององค์การบริหารส่วนตำบลแพง หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ที่ส่งผลกระทบต่อผลการทำงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการ งบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีหลักการให้สำนัก/กอง ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดที่เป็นไปตามสภาพปัญหาของแต่ละสำนัก/กอง เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นที่อยู่ในระดับสูงหรืออยู่ในระดับที่หน่วยงานรับมือไม่ได้และนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง สามารถดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น และบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อเสียหายทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลแพง จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยปรับให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

| ลำดับ | ขั้นตอน  |
|-------|--|
| ๑.    | ทบทวน/แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นปัจจุบัน  |
| ๒.    | ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อกำหนดแนวทางและรับทราบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในแต่ละไตรมาส  |
| ๓.    | ศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดของการบริหารความเสี่ยงในหัวข้อแนวคิดการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง   |
| ๔.    | <p>พิจารณาทำความเข้าใจกับกรอบระยะเวลาดำเนินการและแบบฟอร์มที่องค์การบริหารส่วนตำบลแพง กำหนด โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ประกอบด้วย ๔ แบบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกันได้แก่</p> <p>๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓</p> <p>๒ : แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓</p> <p>๓ : การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓</p> <p>๔ : รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓</p> |
| ๕.    | ประชุมหารือร่วมกันเมื่อเริ่มต้นไตรมาสเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อกำหนดลงในแบบ ๑, ๒ และ ๓ (คำอธิบายการกรอกข้อมูลอยู่ในหัวข้อถัดไป)โดยเลือกเฉพาะงานภารกิจ/โครงการ/กระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมากนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยง  |
| ๖.    | ดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ในแบบ ๒ และแบบ ๓ หากในระหว่างไตรมาสมาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ไม่สามารถลดความเสี่ยงและความผิดพลาดให้ลดลงได้ เมื่อสิ้นไตรมาสอาจมีการประชุมเพื่อปรึกษา ทบทวน ปรับปรุงแบบ ๒ และแบบ ๓ ได้เพื่อให้ความเสี่ยงและความผิดพลาดลดลง   |
| ๗.    | เมื่อสิ้นไตรมาสให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ และการควบคุมภายในฯ ตามแบบ ๔ รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ แยกเป็นของแต่ละวัตถุประสงค์/งาน/โครงการ/กระบวนการ  |
| ๘.    | ก่อนสิ้นไตรมาสควรมีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเพื่อรับทราบและให้ข้อสังเกตแก้ไขปรับปรุงก่อนรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ในลำดับถัดไปตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง พร้อมทั้งปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อดำเนินการในไตรมาสถัดไป   |

| ลำดับ | ขั้นตอน  |
|-------|--|
| ๙.    | ขอให้หน่วยงานคัดเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมากและจัดทำตามแบบ ๑ - ๔ แยกเป็นชุดตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อตามงานกระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์/โครงการ/กระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ |
| ๑๐.   | เมื่อได้รับรายงานผลการดำเนินงานตามแบบ ๒ - ๔ ของหน่วยงานในสังกัดแล้วจะต้องทำสรุปภาพรวมขององค์กร   |

### การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้กำหนดแบบฟอร์ม กระดาษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ตาม แบบ 01 เพื่อให้ทุกส่วนราชการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการระบุ เหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นความเสี่ยงซึ่งอาจเกิดขึ้นและส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่ องค์กรหรือกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดการหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในการนี้แต่ละส่วนราชการได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง สามารถสรุปเป็น ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ดังนี้

## การประเมินความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้กำหนดแบบฟอร์ม กระจายทำการประเมินความเสี่ยง ตาม แบบ 02 เพื่อให้ทุกกองและส่วนราชการ นำความเสี่ยงที่ได้จาก กระจายทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (แบบ 01) มาวิเคราะห์ว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและมีผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ อาจจะเกิดขึ้นว่าเหตุการณ์ใดมีความเสี่ยงมากน้อยกว่ากัน นำไปสู่การกำหนดระดับความเสี่ยงตามแผนภูมิ ระดับความเสี่ยงแล้วตัดสินใจเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงประโยชน์และความคุ้มค่ากับ ค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเพิ่ม ซึ่งสามารถสรุปการประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้ดังนี้

กระตาศทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง อำเภอสุเมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ( ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ )

| ลำดับ | โครงการ/กิจกรรม   | ความเสี่ยง  | ด้าน                    | แหล่งที่มาของความเสี่ยง     |
|-------|---|---|-------------------------|-----------------------------|
| ๑.    | การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของทางราชการ<br>หมายเลขทะเบียน บฉ 6420 มหาสารคาม | ๑.๑ อุบัติเหตุจากการใช้รถใช้ถนน   | ด้านการเงินและทรัพย์สิน | ปัจจัยภายใน<br>ปัจจัยภายนอก |
| ๒.    | การบริการประชาชน (การจัดทะเบียนพาณิชย์)                               | ๒.๑ ไม่สามารถให้บริการประชาชนได้ตามมาตรฐานงานบริการประชาชน                  | ด้านการดำเนินงาน        | ปัจจัยภายใน<br>ปัจจัยภายนอก |
| ๓.    | การเก็บรักษาพัสดุ   | ๓. พัลสูญหาย  | ด้านการเงินและทรัพย์สิน | ปัจจัยภายใน                 |
| ๔.    | โครงการเศรษฐกิจชุมชน  | ๔.๑ ถูกหนีโครงการเศรษฐกิจชุมชน ไม่มี<br>ความเคลื่อนไหว และมียอดค้างชำระหนี้ | ด้านการดำเนินงาน        | ปัจจัยภายใน<br>ปัจจัยภายนอก |
| ๕.    | การสอบทาน การรับเงิน การรวบรวมเงินและ<br>การนำส่งเงิน                 | ๕.๑ การยกยอกเงิน  | ด้านการดำเนินงาน        | ปัจจัยภายใน                 |
| ๖.    | การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี                                     | ๖.๑ การค้างยื่นแบบประเมินภาษี<br>๖.๒ การค้างชำระภาษี                        | ด้านการดำเนินงาน        | ปัจจัยภายใน<br>ปัจจัยภายนอก |

การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง อำเภอสุเมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

| ลำดับ | โครงการ/กิจกรรม                      | ความเสี่ยง   | ด้าน                                   | แหล่งที่มาของความเสี่ยง     |
|-------|--------------------------------------|--|--|-----------------------------|
| ๗.    | การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับภาษีสุ่มชน | ๗.๑ ขาดความร่วมมือจากประชาชนในการลงพื้นที่สำรวจภาษีเพื่อสร้างฐานภาษีรายใหม่  | การปฏิบัติตามกฎระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ | ปัจจัยภายนอก                |
| ๘.    | งานประมาณราคา และคำนวณราคากลาง       | ๘.๑ บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจแนวทางตามหลักเกณฑ์การประมาณราคา และการคำนวณราคากลางก่อนสร้าง<br>๘.๒ การจัดทำราคากลาง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด | ด้านการดำเนินงาน                       | ปัจจัยภายใน<br>ปัจจัยภายนอก |
| ๙.    | งานซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ               | ๙.๑ ไม่มีเครื่องมือ และอุปกรณ์ป้องกันเพื่อความปลอดภัยในการซ่อมแซมระบบไฟฟ้า<br>๙.๒ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในการซ่อมบำรุงรักษาไม่เพียงพอ  | ด้านการเงินและทรัพยากร                 | ปัจจัยภายใน                 |
| ๑๐.   | โครงการควบคุมป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า   | ๑๐.๑ วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีโอกาสเสื่อมสภาพ เนื่องจากไฟฟ้าตกบ่อย ๆ  | ด้านการเงินและทรัพยากร                 | ปัจจัยภายใน                 |

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้กำหนดแบบฟอร์ม  
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ 03) เพื่อให้ทุกส่วนราชการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหาร  
จัดการความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ แยกเป็น  
รายการ/กิจกรรม ตามที่ได้ประเมินความเสี่ยงและตัดสินใจเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ใน  
(แบบ 02) สรุปเป็นแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้ดังนี้ .

กระดาษทำการประเมินความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

| โครงการ/กิจกรรม   | ความเสี่ยง  | การประเมินความเสี่ยง                    |  | ระดับความเสี่ยง | วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง |           |        |         |
|---|---|---|--|-----------------|----------------------------|-----------|--------|---------|
|   |   | โอกาส                                   | ผลกระทบ  |                 | หลีกเลี่ยง                 | ควบคุม/ลด | ยอมรับ | ถ่ายโอน |
| การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของทางราชการหมายเลขทะเบียน บฉ 6420 มหาสารคาม | อุบัติเหตุจากการใช้รถใช้ถนน ซึ่งอาจเกิดความเสียหายต่อชีวิตของผู้ที่เกี่ยวข้อง | ( มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ ) | (มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท )          | สูง             | ✓                          |           | ✓      |         |
| การบริการประชาชน การจดทะเบียนพาณิชย์                              | ไม่สามารถให้บริการประชาชนได้ตามคู่มือสำหรับประชาชน                            | (มีโอกาสเกิดขึ้น ๑-๖ เดือน ต่อครั้ง )   | ( มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ )     | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |         |
| การเก็บรักษาพัสดุ   | พัสดุสูญหาย   | (มีโอกาสเกิดขึ้น ๑ ปี ต่อครั้ง )        | ( มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๑๐,๐๐๐-๕๐,๐๐๐ บาท )   | ต่ำ             | ✓                          |           |        |         |
| โครงการเศรษฐกิจชุมชน  | ถูกหนีโครงการเศรษฐกิจชุมชน ไม่มีความเคลื่อนไหวและมียอดค้างชำระหนี้            | (มีโอกาสเกิดขึ้น ๕ ปี ต่อครั้ง)         | ( มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๑๐๐,๐๐๐-๕๐๐,๐๐๐ บาท ) | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |         |
| การสอบทาน การรับเงิน การรวบรวม และการนำส่งเงิน                    | การยกยอกเงิน  | มีโอกาสเกิดขึ้น                         | มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน                        | ต่ำ             | ✓                          |           |        |         |
| การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี                                 | การค้างยื่นแบบประเมินภาษี การค้างชำระภาษี                                     | มีโอกาสเกิดขึ้น                         | มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน                        | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |         |

## กระต่ายทำการประเมินความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

| โครงการ/กิจกรรม                        | ความเสี่ยง  | การประเมินความเสี่ยง      |                      | ระดับความเสี่ยง | วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง |           |        |
|--|---|---------------------------|----------------------|-----------------|----------------------------|-----------|--------|
|  |   | โอกาส                     | ผลกระทบ              |                 | หลีกเลี่ยง                 | ควบคุม/ลด | ยอมรับ |
| การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับภาษีผู้ชุมชน | ขาดความร่วมมือจากประชาชนในการลงพื้นที่สำรวจภาษีเพื่อสร้างฐานภาษีรายใหม่   | มีโอกาสดำเนิน             | มีผลกระทบต่อการทำงาน | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |
| งานประมาณราคา และคำนวณราคากลาง         | บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจแนวทางตามหลักเกณฑ์การประมาณราคาและการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง<br>การจัดทำราคากลาง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด | มีโอกาสดำเนิน ๑ - ๖ เดือน | มีผลกระทบต่อการทำงาน | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |
| งานซ่อมแซมไฟฟ้าและถนน                  | ไม่มีเครื่องมือ และอุปกรณ์ป้องกันเพื่อความปลอดภัยในการซ่อมแซมระบบไฟฟ้า<br>งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในการซ่อมบำรุงรักษาไม่เพียงพอ   | มีโอกาสดำเนิน             | มีผลกระทบต่อการทำงาน | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |
| โครงการควบคุมป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า     | วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้ามีโอกาสเสื่อมสภาพ เนื่องจากไฟฟ้าตกบ่อย   | มีโอกาสดำเนิน             | มีผลกระทบต่อการทำงาน | ปานกลาง         | ✓                          |           |        |

## การติดตามและประเมินผล

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้กำหนดแบบฟอร์มสำหรับจัดทำรายงานติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ 04) เพื่อให้ทุกกองและส่วนราชการ ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องระบุความคืบหน้าในการดำเนินการตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกระบุสถานะว่า แล้วเสร็จ, อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือยังไม่ได้ดำเนินการ พร้อมทั้งแสดงเอกสารหลักฐานที่บ่งชี้ถึงการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบการจัดทำรายงาน รวมถึงต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยใช้เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงตามแบบ 02 ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงมีอยู่ก็จะนำไปสู่การปรับปรุงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับปีถัดไป ทั้งนี้ให้ดำเนินการติดตามและประเมินผลให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคมของทุกปี แบบรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมีรายละเอียดดังนี้

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

| ลำดับที่ | โครงการ/กิจกรรม   | ความเสี่ยง   | วัตถุประสงค์   | วิธีการจัดการความเสี่ยง   | ระยะเวลาดำเนินงาน        | ผู้รับผิดชอบ                             | หมายเหตุ |
|----------|---|--|--|---|--------------------------|--|----------|
| ๑.       | การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของทางราชการหมายเลขทะเบียน บอ 6420 มหาสารคาม | อุบัติเหตุจากการใช้รถใช้ถนน                                  | เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายกรณีรถยนต์ของทางราชการเกิดอุบัติเหตุ และมีผู้ประสบภัยจากรถยนต์<br>เพื่อมีหลักฐานสำหรับการติดต่อแจ้งแจ้งจริงกรณีรถยนต์ของทางราชการเกิดอุบัติเหตุ | การทำประกันภัยรถยนต์ภาคบังคับ (พรบ.)<br>การติดกล้องวงจรปิดภายในรถยนต์   | ก.พ. - ต.ค. ๒๕๖๓         | กองคลัง                                  |          |
| ๒.       | การบริการประชาชน การจดทะเบียนพาณิชย์                              | ไม่สามารถให้บริการประชาชนได้ตามคู่มือประชาชน                 | เพื่อให้งานบริการประชาชนเป็นไปตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๕   | มอบหมายให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้<br>พิจารณามอบอำนาจให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุญาตตามลำดับ   | ม.ค. ๒๕๖๓ -<br>ต.ค. ๒๕๖๓ | นางฉวีพรรณ บุญโต<br>นางสาวนีย์ ดวงคำพิยะ |          |
| ๓.       | การเก็บรักษาพัสดุ   | พัสดุสูญหาย  | เพื่อเก็บรักษาทรัพย์สินของทางราชการให้ปลอดภัย<br>เพื่อให้มีการบันทึกภาพเหตุการณ์บริเวณสำนักงาน   | จัดเก็บรักษาทรัพย์สินไว้ในห้องที่สามารถเปิดล็อกได้ ทุกครั้งหลังใช้งาน<br>จัดทำทะเบียนคุมการรับพัสดุ<br>ติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในสำนักงาน                           | ม.ค. ๒๕๖๓ -<br>ต.ค. ๒๕๖๓ | งานพัสดุ กองคลัง                         |          |
| ๔.       | โครงการเศรษฐกิจชุมชน  | ลูกหนี้โครงการเศรษฐกิจชุมชน ไม่มีความเคลื่อนไหว ค้างชำระหนี้ | เพื่อให้สามารถเรียกชำระหนี้จากลูกหนี้เงินกู้ยืมโครงการเศรษฐกิจชุมชนของอบต.แพง  | จัดทำหนังสือรับสภาพความผิดตามสัญญากู้ยืมเงินกองทุนฯ โดยกำหนดเงื่อนไขการชำระหนี้เงินกู้ยืมใหม่<br>จัดทำหนังสือแจ้งเตือนวงการค้าหนี้ถึงลูกหนี้เมื่อใกล้ครบกำหนดชำระ | พ.ย. ๒๕๖๒ -<br>ก.ย. ๒๕๖๓ | กองสวัสดิการ                             |          |

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

## องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่ง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

## ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

| ลำดับที่ | โครงการ/กิจกรรม                                    | ความเสี่ยง  | วัตถุประสงค์   | วิธีการจัดการความเสี่ยง  | ระยะเวลาดำเนินงาน     | ผู้รับผิดชอบ                   | หมายเหตุ |
|----------|--|---|--|--|-----------------------|--------------------------------|----------|
| ๕.       | การสอบทาน การรับเงิน การรวบรวมเงิน และการนำส่งเงิน | การยึดยอกเงิน   | เพื่อป้องกันการทุจริต เพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง  | จัดทำคำสั่งมอบหมายงานการสอบทาน การรับเงิน การรวบรวมเงิน และการนำส่งเงิน ติดตามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ   | ม.ค. ๒๕๖๒ - ก.ย. ๒๕๖๓ | ผอ.กองคลัง<br>งานจัดเก็บรายได้ |          |
| ๖.       | การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี                  | การค้างยื่นแบบประเมินภาษี การค้างชำระภาษี   | เพื่อลดจำนวนผู้ค้างยื่นแบบประเมินภาษีและผู้ค้างชำระภาษี  | จัดทำหนังสือแจ้งเตือนการยื่นแบบประเมิน การชำระภาษี และแจ้งเตือนค้างชำระภาษี  | ม.ค. - ก.ย. ๒๕๖๓      | งานจัดเก็บรายได้<br>กองคลัง    |          |
| ๗.       | การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับภาษีสู่ชุมชน             | ขาดความร่วมมือจากประชาชน ในการลงพื้นที่สำรวจภาษีเพื่อสร้างฐานภาษีรายได้ใหม่   | เพื่อขยายฐานภาษีรายได้ใหม่ ประชาชนทราบแนวทางการจัดเก็บภาษีและปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย                             | ประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับภาษีผ่าน สื่อสังคมออนไลน์   | ม.ค. - ก.ย. ๒๕๖๓      | งานจัดเก็บรายได้<br>กองคลัง    |          |
| ๘.       | งานประมาณราคา และคำนวณราคากลาง                     | บุคลากร และเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจ แนวทางตามหลักเกณฑ์การประมาณราคาและการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง การจัดทำราคากลาง ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคา กลางงานก่อสร้างตามที่ กรมบัญชีกลางกำหนด | เพื่อให้การคำนวณราคากลางก่อสร้างเพื่อตั้งงบประมาณ หรือการกำหนดราคากลาง ถูกต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ การคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง | จัดส่งบุคลากรผู้รับผิดชอบที่ตามคำสั่งทุกคน เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อรับความรู้ใหม่ อยู่เสมอ ให้เจ้าหน้าที่ตามคำสั่งสามารถ ปฏิบัติงานเอกสารและคำนวณราคา กลางงานก่อสร้างเองได้ | ม.ค. ๒๕๖๓ - ต.ค. ๒๕๖๓ | กองคลัง<br>กองช่าง             |          |

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

## องค์การบริหารส่วนตำบลพวง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

| ลำดับที่ | โครงการ/กิจกรรม                    | ความเสี่ยง   | วัตถุประสงค์   | วิธีการจัดการความเสี่ยง  | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน    | ผู้รับผิดชอบ        | หมายเหตุ |
|----------|------------------------------------|--|--|--|--------------------------|---------------------|----------|
| ๙.       | งานซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ             | ไม่มีเครื่องมือ และอุปกรณ์ บ้างก็เพื่อความปลอดภัยในการซ่อมแซมระบบไฟฟ้า<br>งบประมาณที่ได้รับจัดการสรร ในการซ่อมบำรุงรักษาไม่เพียงพอ | เพื่อความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และทรัพย์สินของทางราชการ<br>เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์                                    | ตั้งงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องมือ เพื่อความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ตั้งงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ให้เพียงพอ ไม่แต่ละปีงบประมาณ  | ม.ค. ๒๕๖๓ -<br>ต.ค. ๒๕๖๓ | นายวราเดช ศรีสุ่มัง |          |
| ๑๐.      | โครงการควบคุมป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า | วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้ามี โอกาสเสื่อมสภาพ เนื่องจาก ไฟฟ้าตกบ่อย  | เพื่อเก็บรักษาวัคซีนให้มีคุณภาพ ขณะที่ยังไม่ได้<br>ดำเนินการฉีดวัคซีน<br>เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าของ งบประมาณที่จัดซื้อวัคซีน และ ประชาชนที่เป็นเจ้าของสุนัข ได้รับประโยชน์สูงสุด | เผื่อสำรองไฟฟ้าดับ ไฟฟ้าตกหากมี เหตุการณ์ดังกล่าว ให้แก้ปัญหาเฉพาะ หน้า โดยการซื้อน้ำแข็งมาแช่วัคซีน เพื่อป้องกันการเสื่อมสภาพ จนกว่า ไฟฟ้าจะกลับมามีใช้งานได้ปกติ จัดซื้อเครื่องสำรองไฟฟ้าสำหรับตู้แช่ วัคซีน | ต.ค. ๒๕๖๒ -<br>ก.ย. ๒๕๖๓ | นายชยานันต์ โยธายัย |          |

#### คำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม 04

- (1) กรอกชื่อส่วนราชการ/กอง ตามโครงสร้างส่วนราชการ
- (2) กรอกโครงการ/กิจกรรม เหมือนคอลัมน์ (3) ในแบบ 03
- (3) กรอกความเสี่ยง เหมือนคอลัมน์ (4) ในแบบ 03
- (4) กรอกวิธีการจัดการความเสี่ยงเหมือนคอลัมน์ (6) ในแบบ 03
- (5) ระบุผลความคืบหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกระบุสถานะ ดังนี้
  - แล้วเสร็จ
  - อยู่ระหว่างดำเนินการ
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ
- (6) ระบุเอกสารที่เกี่ยวข้องจากการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี) เช่น เลขที่คำสั่ง เลขที่บันทึกข้อความ เป็นต้น
- (7) ระบุผลการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยใช้เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงตามแบบ 02
- (8) ระบุคำอธิบายอื่น ๆ (ถ้ามี)

## รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

กอง.....(๑).....อบต. แพง อ.โกสุมพิสัย จ. มหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ( ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ )

กอง .....(๑).....ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ แล้ว จึงรายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

| โครงการ/กิจกรรม<br>(๒) | ความเสี่ยง<br>(๓) | วิธีการจัดการความเสี่ยง<br>(๔) | ผลการดำเนินงาน |                      | ความเสี่ยงคงเหลือ<br>(๗) | หมายเหตุ<br>(๘) |
|------------------------|-------------------|--------------------------------|----------------|----------------------|--------------------------|-----------------|
|                        |                   |                                | สถานะ<br>(๕)   | เอกสารอ้างอิง<br>(๖) |                          |                 |
|                        |                   |                                |                |                      |                          |                 |
|                        |                   |                                |                |                      |                          |                 |
|                        |                   |                                |                |                      |                          |                 |

ภาคผนวก



## ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลแพง

เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้งานของรัฐบาลให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๔๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐ ถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนบริหารการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทาง พื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๔

(นางสุวรรณนิภา กลิ่นขจร)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแพง



## ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลแพง

เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลแพง ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๔ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบ ๖ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งมีการ ทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันทีและให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

จึงประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

(นางสุวรรณณา กลิ่นขจร)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแพง



## คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลแพง

ที่ ๒๘๑ / ๒๕๖๓

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลแพง

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑-ดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลแพง จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

#### คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแพง ประกอบด้วย

- |   |                     |
|---|---------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง               | ประธานกรรมการ       |
| ๒. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแพง   | กรรมการ             |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลแพง | กรรมการ             |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลแพง | กรรมการ             |
| ๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                   | กรรมการและเลขานุการ |

#### ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแพง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์การบริหารส่วนตำบลแพง กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง กำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง
๓. ติดตาม ประเมินผลให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. ประเมินการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแพง ตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

/ (๖) พิจารณานำ

..

๖. พิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(นางสุวรรณมา กลินขจร)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแพง