



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลขนงพระ
อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร จัดการ องค์กร และเป็นเรื่อง queทุกคนในองค์กร ควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการ กำหนด นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบ ภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี องค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระอำเภอปากช่องจังหวัด นครราชสีมา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ภายในองค์กรจึงได้ทำแผน บริหารจัดการ ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ขึ้น เพื่อสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารงานของ หน่วยงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ทั้งนี้ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระจะถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน/ภารกิจนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระในการ ปฏิบัติงาน ให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทั่วทั้งองค์กร ลดความเสี่ยงอันเกิดจากการทุจริต และเป็นการป้องกันการทุจริต ต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระ

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความหมายของความเสี่ยงและระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๒ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๓ วัตถุประสงค์	๒
๑.๔ แนวคิดและกระบวนการบริหารความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒ รูปแบบการประเมินความเสี่ยง	๗
บทที่ ๓ การจัดลำดับความเสี่ยง	๑๑
ภาคผนวก	



บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความหมายของความเสียงและระบบการบริหารจัดการความเสียง

ความเสียง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญของหน่วยงานที่ได้รับรู้ไว้

การบริหารจัดการความเสียง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตาม การประเมินผล และการสื่อสารความเสียงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและโครงสร้างองค์กรซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารองค์กร

ระบบบริหารจัดการความเสียง (Risk Management System) หมายถึง ระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม ทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆโดยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือความล้มเหลว เพื่อให้ระดับของความเสียงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการของส่วนราชการเป็นสำคัญ

๑.๒ หลักการและเหตุผล

เนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสียง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

อีกทั้ง การบริหารจัดการความเสียงเป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ ที่ได้กำหนดให้ส่วนราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสียงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาลและเพื่อให้การบริหารราชการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจ ในการบริหารงานภาครัฐ องค์กรบริหารส่วนตำบลของพระจึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสียงองค์กรบริหาร

ส่วนตำบลเขาแก้ว อำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ขึ้นเพื่อคาดการณ์เหตุการณ์และ ปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัว เงิน) ให้แก่หน่วยงานเพื่อหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงนั้นได้ต่อไป

๑.๓ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้หน่วยงานสามารถป้องกันความเสี่ยง หรือลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในสถานะที่ควบคุมได้ หรือหมดไป
๒. เพื่อลดผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน และทำให้ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล เขาแก้ว สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

๑.๔ แนวคิดและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง และเสริมสร้าง ความโปร่งใสของหน่วยงาน เพื่อดำเนินงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยพิจารณาและจัดวางแผน ทางการบริหารงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบ ที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบ ได้ และเปิดเผยข้อมูลได้อย่างเหมาะสมให้เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน จัดทำนโยบาย แนวทาง คู่มือการปฏิบัติงานที่ เห็นว่าเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส รวมทั้งส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบวินัย จริยธรรม และจรรยาบรรณ กำกับ ดูแลและเสนอแนวทางสั่งการ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้แก่ นายกเทศมนตรี เพื่อให้การ ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามแนวทาง COSO ERM Framework ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment)

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ การประเมิน และการจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่นจริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารละวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบซึ่งผู้บริหารต้องมีการก หนด ร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการ ควบคุมแก่ พนักงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ Risk Appetite และ Risk Tolerance

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย ด้านภาษีอากร ด้านระบบงาน ด้านสิ่งแวดล้อม

ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยอาจจะมีความเสี่ยงจากทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นองค์ประกอบต่างๆที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ตัวขับเคลื่อนและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่างๆที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายองค์กร เช่น ชีตความสามารถขององค์กรในแง่ทรัพยากรและความรู้ ได้แก่ เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร การรับรู้คุณค่าและวัฒนธรรมขององค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กร โครงสร้างขององค์กร

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงาน หรือการดำเนินนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือประเด็นที่เป็นที่กังวลเพื่อนำมาจัดทำ ภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลชนางพระได้จำแนกประเภท ของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่างๆเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผล กระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจจะเป็นความเสี่ยงที่เกิด จากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือปัจจัยภายนอก เช่น การ จัดสรรงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆ ที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลชนางพระซึ่งหากความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์โดยรวมขององค์กร ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑) การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจจะตามมา โดยจะต้องระบุถึงปัจจัยที่มีผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆอาจจะเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/ เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒) การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง และความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดยเกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดต้อง สอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดและแนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้นกรอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่ต้องจัดการ โอกาสที่จะเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของความเสียหาย แบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

- ๕ ค่อนข้างแน่นอน
- ๔ น่าจะเกิด
- ๓ เป็นไปได้ที่จะเกิด
- ๒ ไม่น่าจะเกิด
- ๑ ยากที่จะเกิด

ระดับของความเสียหาย (Impact) ระดับของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

- ๑ ผลกระทบด้านการเงิน
 - ๒ ผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร
 - ๓ ผลกระทบต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 - ๔ ผลกระทบต่อบุคลากรสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลชนพระ
 - ๕ ผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินงานโครงการสำคัญ
- แต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ โดยกำหนดนิยามในแต่ละระดับ ดังนี้
- ๕ วิฤต ๔ มีนัยสำคัญ ๓ ปานกลาง ๒ น้อย ๑ ไม่มีนัยสำคัญ

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือกแนวทาง ในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรบริหารส่วนตำบลของพระยอรับได้ โดยยังคงให้องค์กร สามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการซึ่งอาจไม่สมเหตุผลผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อมกับความเสี่ยงอื่นๆ

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เช่น การเตรียมแพคเกจฉุกเฉิน (Contingency plan)
- การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนด วัตถุประสงค์ และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่ง อาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงคุณค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑) วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

๒) การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

(๑) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(๒) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึง เป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และ ผลของการ บริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบน ลงล่าง ระดับ ล่างไปสู่นบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตและแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์ และ ช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๘. การติดตาม (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลชนงพระมีความจำเป็นต้อง ได้รับ การสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตาม แนวโน้ม ของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

๑) เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม

๒) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับรายงานถึงความคืบหน้าในการ บริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๓) ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้อง

กับ สถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/ พิจารณา ต่อไป

บทที่ ๒ รูปแบบการประเมินความเสี่ยง

คณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยงและเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน กำหนดแบบรายงานเพื่อให้ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจากสำนัก/กองในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองพระดำเนินการค้นหาและระบุความเสี่ยง จากภารกิจงาน โดยแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Compliance Risk) ซึ่ง พิจารณาจากเป้าหมายของภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินงาน ตาม แผนปฏิบัติการประจำปี

เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงมีทิศทางการทำงานที่ตรงกัน คณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยงและ เสริมสร้าง ความโปร่งใสของหน่วยงาน จึงได้กำหนดรูปแบบ การรายงาน การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สำนัก/กองได้ นำไป ประเมิน/พิจารณาความเสี่ยงของภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี ทั้งนี้การค้นหาและระบุความเสี่ยง จะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการพิจารณาระบบการควบคุมภายใน รวมถึงการ พิจารณาผลการดำเนินงานการแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันด้วย

แบบสอบถามการประเมินความเสี่ยง

.....(๑).....

.....(๒).....

(๓) คำถาม	(๔)		(๕) คำอธิบาย/คำตอบ
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	

--	--	--	--

สรุป :(๖).....

ผลสรุป

.....(๗).....

.....

.....

ลายมือชื่อ.....(๘).....
ตำแหน่ง.....(๙).....
วันที่(๑๐).....

คำอธิบายแบบสอบถามประเมินความเสี่ยง

(๑) ระบุกิจกรรม/โครงการ/ภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ
หน่วยงาน

(๒) ระบุสำนัก/กองของหน่วยงานที่ทำการประเมินความเสี่ยง

(๓) ระบุคำถามเพื่อประเมินความเสี่ยงการปฏิบัติงานตามกิจกรรม/โครงสร้าง (๑)

(๔) ให้ผู้ประเมินเป็นผู้ตอบแบบสอบถามถ้ามีการปฏิบัติตามคำถามให้กรอกช่อง มี/ใช่ ถ้าไม่มีการปฏิบัติตามที่
ถามให้กรอกช่อง ไม่มี/ไม่ใช่

(๕) เป็นการอธิบายถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในเพื่อพิจารณาประเมินความเพียงพอของ
ระบบการควบคุมภายในของแต่ละด้านของคำถามที่ตั้งไว้

(๖) ระบุกิจกรรม/โครงการ/ภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ
หน่วยงาน

(๗) สรุปผลการวิเคราะห์/การประเมินและการควบคุมตนเองของภารกิจงานตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตาม
แผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของการควบคุม
ภายในและใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในเพื่อการ
ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

(๘) ลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงาน

(๙) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน

(๑๐) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพระ
รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน
ณ วันที่

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ

ลายมือชื่อ
ตำแหน่ง
วันที่

บทที่ ๓ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อดำเนินการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จ จึงนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดทำเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำต่ำมาก ในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile) ทั้งนี้ ได้กำหนดค่าเป้าหมายที่ยอมรับได้ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แสดงได้ดังนี้



ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด X ค่าระดับของผลกระทบ

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส/ผลกระทบ)	เกณฑ์ประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕ - ๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

การค้นหาและระบุความเสี่ยงใหม่ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีถัดไป

คณะกรรมการเพื่อบริหารความเสี่ยงและเสริมสร้างความโปร่งใสของหน่วยงาน นำข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อทำการประเมินผลความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนบริหารความเสี่ยง และวางแผนการควบคุมภายใน สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ ให้ถือเป็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยพิจารณาจากภารกิจ กิจกรรม ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๔ และนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากการควบคุมด้วยกระบวนการควบคุมภายใน มาพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินภารกิจและกิจกรรม และระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๔ ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) ต่อไป