

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้
ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราช
กฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบกับ
พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี
การตรวจสอบภายในการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.
๒๕๖๒ นั้น บัดนี้องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงการคลัง
กำหนดโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความสมเหตุสมผลในการบริหารจัดการในหน่วยงานภาครัฐ
เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงเป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ของ
หน่วยงาน และสร้างความมีประสิทธิภาพในการดำเนินการตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด จึง
ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และแจ้งให้ผู้ที่มีส่วนร่วม
เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

(ลงชื่อ)

(นางกัลยา ขันทองคำ)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง



คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตราฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
พฤษภาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๒ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๓ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง	๓
๔ นิยามความเสี่ยง	๓
 บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง	 ๔
๑ การค้นหาความเสี่ยง	๕
๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๘
๓ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)	๑๓
๔ การติดตามประเมินผล (Monitoring)	๑๔
๕ การจัดทำรายงานผล	๑๖
 บทที่ ๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง	
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕	๑๗
๓.๑ การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM - ๑)	๑๘
๓.๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕ (แบบ RM - ๒)	๒๔
 ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก สรุปลักษณะการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒	
ภาคผนวก ข แนวทางปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง	
ภาคผนวก ค แบบฟอร์มการบริหารจัดการความเสี่ยง และคำอธิบาย	
ภาคผนวก ง คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕	

บทที่ ๑ บทนำ

เนื่องด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงาน ล้วนมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงจึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับควบคุม และตรวจสอบได้

๑. วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๑ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงมีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการป้องกัน ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๑.๒ เพื่อแก้ไขปัญหาคือเคยเกิดแล้วไม่ให้เกิดขึ้นอีก

๑.๓ เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

๑.๔ สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง

๑.๕ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

๑.๖ เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและเฝ้าระวัง ความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

๒. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ยิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๒.๑ เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๒.๒ สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.๓ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้หมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาล

๒.๔ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าองค์กร

๒.๕ ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๒.๖ ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่นการใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกัน

๓. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงยอมรับได้ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

๓.๑ มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงในภาพรวม ๔ ด้าน โดยจัดลำดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้

๓.๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความรวมทั้งการทวนตรวจสอบและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๓.๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงได้

๓.๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากกระบวนการภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลและส่งผลกระทบ ให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล/

๓.๑.๔ ความเสี่ยงด้านการเงินความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

๓.๒ ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้พนักงาน พนักงานจ้างผู้บริหารท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

๓.๓ ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงตามรอบปีงบประมาณและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓.๔ ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยง สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้แก่พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียงทุกคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

๔. นิยามความเสี่ยง

๔.๑ การแบ่งความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ หรือลดทั้งสองส่วน โดยการหาผู้ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยง เช่น การทำประกันต่างๆ

๔.๒ การยอมรับความเสี่ยง คือการไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติมเนื่องจากมีความเห็นว่าความเสี่ยงมีโอกาสนี้ จะเกิดขึ้นน้อย และผลกระทบจากการเกิดก็น้อยด้วย

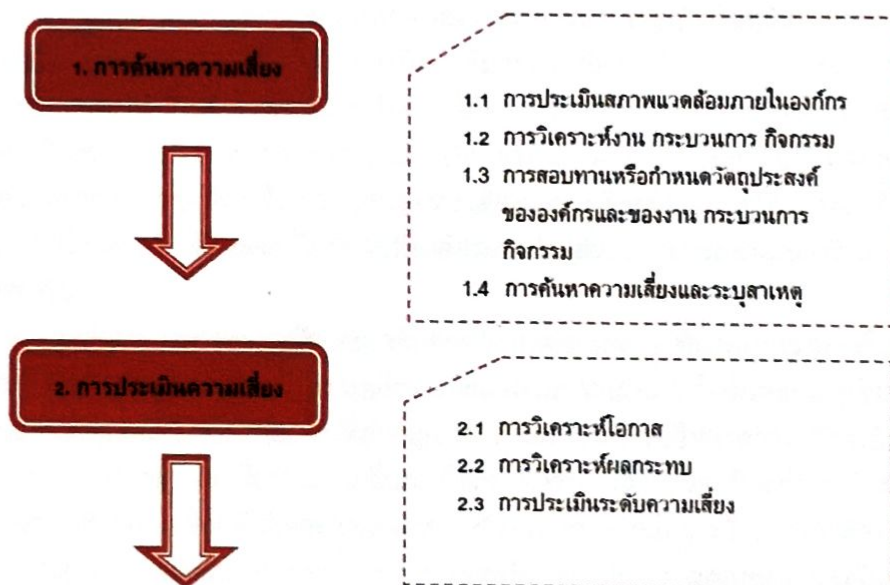
บทที่ ๒

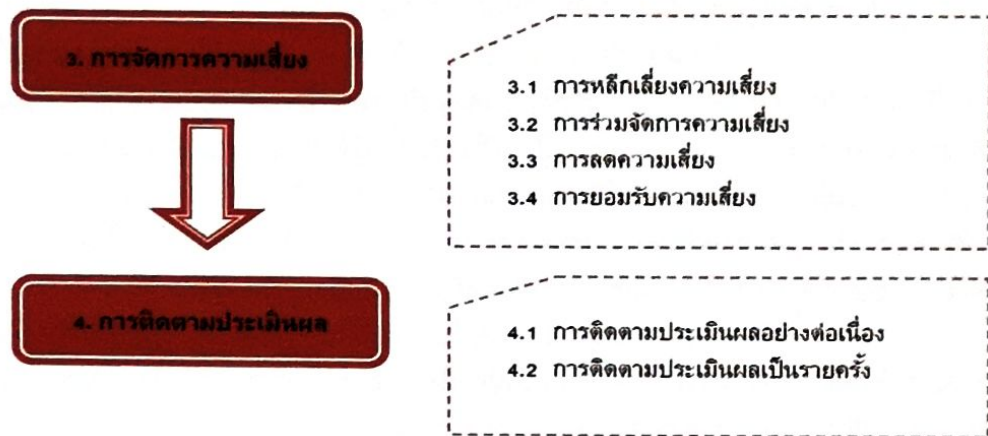
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของส่วนราชการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้

ปัจจัยเสี่ยง หรือประเด็นความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการควบคุมหรือลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ซึ่งความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรเอง เช่น กระบวนการดำเนินงานหรือระบบงานไม่เหมาะสม บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ อัตรากำลังไม่เพียงพอ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น หรืออาจเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจมีผลทำให้องค์กรเสียหายได้ หรือไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถควบคุมความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

แผนภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยง





๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification)

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันภายใต้ความไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นอัตราการเจริญเติบโตของประเทศ การแข่งขันทางธุรกิจที่นับวันจะทวีความเข้มข้นและรุนแรงมากขึ้น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และภัยต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็น ภัยจากการก่อการร้าย ภัยจากธรรมชาติทั้งจากแผ่นดินไหว น้ำท่วม คลื่นยักษ์สึนามิ และอื่นๆ อีกมากมายที่เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรต้องประสบกับปัญหาที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นการขาดทุน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สูญเสียสินทรัพย์ การดำเนินธุรกิจล้มเหลว ไม่เจริญเติบโต ขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจถึงขั้นล้มละลายต้องปิดกิจการส่งผลกระทบต่อทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดังนั้นการดำเนินธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นองค์กรต้องดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและยั่งยืน

ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๔ ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล ซึ่งขั้นตอนแรกคือ การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร ถ้าองค์กรสามารถค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม จะทำให้องค์กรทราบปัญหา และอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้าอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนเพื่อจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากองค์กรค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างไม่ถูกต้อง และไม่เหมาะสมโดยไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรจะทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากร

โดยใช้เหตุในการวางแผนจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กร และอาจทำให้องค์กรประสบกับปัญหา และอุปสรรคหากเกิดความเสี่ยงขึ้นโดยไม่มีแผนในการจัดการกับความความเสี่ยงที่แท้จริงเหล่านั้น

ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยงประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑.๑ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นขั้นตอนแรกของการค้นหาความเสี่ยงขององค์กร เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นอยู่จริงว่าเป็นอย่างไรทั้งทางด้านวัฒนธรรมขององค์กร จริยธรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน มุมมองและทัศนคติที่มีต่อความเสี่ยง ปรัชญาในการบริหาร ความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้(Risk Appetite)โดยประเมินว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ ถ้าไม่ต้องการมีการในการแก้ไขปรับปรุง หรือปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

๑.๒ การวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรม ในการค้นหาความเสี่ยง องค์กรต้องวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรมภายในองค์กรที่มีทั้งหมดเพื่อให้ทราบ และเกิดความเข้าใจงาน กระบวนการ และกิจกรรมต่างๆ ที่มีภายในองค์กรเพื่อประโยชน์ในการค้นหาความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแต่ละประเภทของงานภายในองค์กร และในกรณีที่องค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรก็อาจมุ่งทำการบริหารความเสี่ยงไปทำงานหลักขององค์กรที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และงานที่กำลังมีปัญหา อุปสรรค หรือคาดว่าจะมีโอกาสเกิดความเสียหายขึ้นภายในองค์กร โดยทำการคัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมดังกล่าวเพื่อนำมาพิจารณาบริหารความเสี่ยงก่อนงานสนับสนุน หรืองานที่มีความเสี่ยงน้อยกว่า

๑.๓ การสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร งาน กระบวนการ และกิจกรรม หลังจากคัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมแล้ว จากนั้นก็จะทำการสอบทานวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หรือกำหนดไว้ไม่ชัดเจน

การค้นหาความเสี่ยงต้องมีการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จได้โดยวัตถุประสงค์ของงาน กระบวนการ และกิจกรรมต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนที่ต้องกระทำเพื่อให้การค้นหาความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจะต้องคำนึงถึงหลัก SMART ดังนี้

๑. Specific มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกันได้

๒. Measurable สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

๓. Attainable สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม ที่องค์กรมีอยู่

๔. Relevant มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

๕. Timely มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

๑.๔ การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุ

การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุความเสี่ยงองค์กรต้องพยายามค้นหาให้ได้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทภายในองค์กรและเป็นความเสี่ยงที่แท้จริงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะสร้างผลกระทบ

อย่างรุนแรงต่อองค์กร ซึ่งการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุของความเสี่ยงสามารถค้นหาได้ทั้งเชิงรับ และเชิงรุก โดยการค้นหาเชิงรับสามารถค้นหาได้จากการศึกษาหาข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและสร้างความเสียหายให้กับองค์กรแล้วในอดีต และการสำรวจจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันและอาจส่งผลกระทบเป็นความเสี่ยงขึ้นมาได้ ส่วนในการค้นหาความเสี่ยงเชิงรุกสามารถค้นหาได้จากการคาดการณ์เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจขององค์กร กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ฯลฯ และนำความเสี่ยงที่ค้นหาได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการในการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุมีอยู่ด้วยกันหลายหลายวิธีการด้วยกันแต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเทคนิค วิธีการที่นิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

๑. การระดมสมอง (Brainstorming) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรที่รับผิดชอบงานหรือเป็นเจ้าของงานซึ่งจะเป็นบุคลากรที่รู้ เข้าใจความเสี่ยงของงานที่ตนรับผิดชอบมากที่สุดหรือเรียกว่าเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายการระดมสมองเป็นเทคนิคทั่วไปที่ใช้ในการแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งในมุมมองของการบริหารความเสี่ยงเทคนิคนี้สามารถนำมาใช้ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงได้ โดยการจัดการประชุมเพื่อระดมแนวความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒. การสัมภาษณ์ (Interviews) บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงานการสัมภาษณ์เป็นเทคนิคโดยใช้การถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการยืนยันข้อมูลเดิมที่มีอยู่ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

๓. การใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และใช้ประเมินความเพียงพอของการควบคุมด้วย

๔. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Facilitated workshops) หรือการจัดทำ Workshop ของบุคลากรในองค์กรเป็นวิธีที่ทำให้กลุ่มคนสามารถทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันค้นหาและระบุความเสี่ยงและตัดสินใจในที่ประชุม ผู้จัดการประชุมจะต้องมีทักษะที่ดี การจัด workshop สามารถทำได้ทุกเวลา ขึ้นอยู่กับทีมงานจะตัดสินใจว่าเมื่อไรถึงจำเป็น การจัด workshop เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร เพราะช่วยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์กรด้วย

๕. การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกเป็นวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ

Benchmarking มิใช่การไปลอกเลียนแบบจากผู้อื่น หรือเพียงแค่การทำ Competitive analysis ที่เป็นการนำตัวเลขของเราไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งเท่านั้น แต่ Benchmarking เป็นวิธีการที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยการวิเคราะห์ว่าผู้ที่เราต้องการเปรียบเทียบ เขาทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเราอย่างไรเป็นสำคัญ แล้วเราจะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสุดยอดอย่างต่อเนื่องนั้นได้อย่างไร Benchmarking นั้นจะเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ไม่ใช่ผู้ที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง

สำหรับในเรื่องการบริหารความเสี่ยงนั้น เราสามารถค้นหาความเสี่ยงได้จากการใช้เทคนิค Benchmarking ได้เช่นกัน เนื่องจากบริษัทหรือองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันนั้นมักจะมีลักษณะการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่คล้ายๆ กัน ดังนั้น ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญนั้นก็อาจจะไม่แตกต่างกันมากนัก โดยในการหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบนั้น อาจจะต้องมีการจัดกลุ่มความร่วมมือ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

๖. การตรวจสอบ (Auditing) การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น โดยอาศัยการตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ และคำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ตรวจสอบซึ่งถือเป็นงานบริการที่ให้แก่องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในจะจัดทำรายงานการตรวจสอบภายใน โดยจะมีการระบุประเด็นข้อตรวจพบ ซึ่งสามารถนำมาใช้พื้นฐานในการค้นหาความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานได้

๗. การใช้ Check Lists เป็นวิธีการหนึ่งในการระบุความเสี่ยงที่ค่อนข้างง่าย โดยการตอบคำถาม ในใบรายการที่ได้จัดทำขึ้นไว้เป็นมาตรฐาน ในการจัดทำ Check Lists นั้น จะรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์ของ ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นอดีต และนำมาทำเป็นรายการคำถามที่เป็นมาตรฐาน หรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่

๘. การสืบสวน (Incident investigation) ในกรณีที่มีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น เช่น การทุจริต อุบัติเหตุ ฯลฯ นั้น องค์กรต่างๆ ก็มักจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อสืบสวนและจัดทำรายงาน เกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งข้อเท็จจริงจากรายงานดังกล่าวสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาความเสี่ยงได้เช่นกัน

ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจสังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร การบริหารทรัพยากร ฯลฯ เป็นต้น

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้วโดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่ และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากมายภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็น เงินทุน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยทำให้องค์กรตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและประเมินได้ว่าควรจะ

จัดการกับความเสี่ยนั้นๆ อย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการก่อนหลัง หรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน หรือ ๓ คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กร โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ อย่างพอเพียง สำหรับองค์กรที่ไม่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินหรือไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

๒.๑ การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง

๒.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า ๑ วัน
๔	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๖ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๑ วัน
๓	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๓ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๖ ชั่วโมง
๒	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ๑ - ๓ ชั่วโมง
๑	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน ๑ ชั่วโมง

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / พุพพลภาพ
๔	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า ๒๐ วัน
๓	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า ๗ วัน แต่ไม่เกิน ๒๐ วัน
๒	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน ๗ วัน
๑	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์
๔	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์
๓	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
๒	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
๑	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

๒.๓ การประเมินระดับความเสี่ยง(Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กรต้องนำผลการวิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและน้อยมาก แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วย สีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียวและสีขาว ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมาประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้

การประเมินระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ	๕					
	๔					
	๓					
	๒					
	๑					
		๑	๒	๓	๔	๕
		โอกาสที่จะเกิด				

เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงโดยอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดยตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น ๕ ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูงมาก

สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูง

สีน้ำเงิน หมายถึง ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อย

สีขาว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อยมาก

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

การจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ	
1x1	1	3x1	5	4x1	10	4x4	22
2x1	2	3x2	6	4x2	11	5x4	23
1x2	3	1x3	7	1x4	12	4x5	24
2x2	4	2x3	8	2x4	13	5x5	25
		3x3	9	4x3	14		
				3x4	15		
				5x1	16		
				5x2	17		
				5x3	18		
				1x5	19		
				2x5	20		
				3x5	21		

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้



คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	22-25 (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	10-21 (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	5-9 (สีเหลือง)		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	1-4 (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง



๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อองค์กรได้ค้นหา วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากวิธีการนั้น ๆ (cost-benefit analysis) รวมทั้งต้องพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างหรือเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

หลักการจัดการความเสี่ยง มี ๔ แนวทางคือ

๓.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่า ไม่มีแนวทางในการจัดการ กับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือ ไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิด

ความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินการงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

๓.๒ การร่วมจัดการความเสี่ยง คือ การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

๓.๓ การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๓.๔ การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว คือไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป

การพิจารณาว่าจะเลือกตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีใด สิ่งที่ควรคำนึงมากที่สุด คือ ต้นทุนที่จะใช้ในการดำเนินการและผลประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้ว ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยละเอียด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๔.๑ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์

๔.๒ การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๔.๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงาน กระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้น ๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิผลมากขึ้น

๔.๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มีอคติ การติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริง

การประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิผล การตอบสนองความเสี่ยง(Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงานขององค์กร

โดยการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ

๕. การจัดทำรายงานผล

เป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในชั้นตอน ระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายใน หรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบรายงานดังนี้

๑. การวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM - ๑)
๒. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM - ๒)
๓. การรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM - ๓)

บทที่ ๓

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยกำหนดให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน มีองค์ประกอบทั้งสิ้น จำนวน ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ค้นหาความเสี่ยง
๒. การประเมินความเสี่ยง
๓. การจัดการความเสี่ยง
๔. การติดตามและรายงานผล

โดยใช้แบบฟอร์มดังต่อไปนี้

๑. แบบตารางการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM - ๑)
๒. แบบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM - ๒)
๓. แบบรายงาน/ผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM - ๓)

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและสาธารณสุข
โครงการ เงินสมทบกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น
วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการทั่วถึง
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของกรม ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือตัวชี้วัด ของโครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง ”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง(๙)
เงินสมทบกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น	๑ ครั้ง/ปี	ปัญหาการติดตามการจัดเก็บเอกสารหลักฐานการใช้จ่ายเงิน	โครงการดังกล่าวเป็นรูปแบบเงินสนับสนุนโดยมอบให้ภาคประชาชน ส่วนราชการ เช่น โรงเรียน,โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล	O,R	๓	๔	๑๕	สูง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

แบบ สบ-๓
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและสาธารณสุข
โครงการ โครงการสร้างปลอดโรคคนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า
วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อป้องกันสัตว์เลี้ยงของประชาชนติดเชื้อโรคพิษสุนัขบ้า ๒. เพื่อให้ประชาชนไม่ติดโรคพิษสุนัขบ้าจากสัตว์เลี้ยง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เชิงปริมาณจำนวนสุนัขที่ได้รับการฉีดวัคซีนร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมาย
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของกรม ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามที่ได้บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงเรา หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง ”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง(๙)
โครงการสัตว์ปลอดโรคคนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า	เชิงปริมาณจำนวนสุนัข ที่ได้รับการฉีดวัคซีนร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมาย ปี	การฉีดวัคซีน สุนัขและแมวไม่ครอบคลุม ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ	เจ้าของสัตว์ไม่แจ้งขึ้นทะเบียนสุนัขและ แมว	๐	๓	๒	๖	ปาน กลาง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบลสังคมและสาธารณสุข
โครงการ อุดหนุนโครงการพระราชดำริด้านสาธารณสุข

วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินการโครงการตามพระราชดำริด้านสาธารณสุข

สารโอเอทีของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ๔. การปรับปรุงสภาพและสุขภาพเด็กของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนโครงการด้านสาธารณสุข

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง ได้ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง(๙)
					๓	๒	๖	ปาน กลาง
อุดหนุนโครงการ พระราชดำริด้านสาธารณสุข	เงินอุดหนุนสำหรับ ดำเนินงานตาม แนวทางโครงการ พระราชดำริด้าน สาธารณสุข	- การส่งแผนงาน/โครงการเพื่อขอรับเงิน อุดหนุนล่าช้า - การรายงานสรุปผลการดำเนินงาน เมื่อเสร็จสิ้นโครงการล่าช้า	- ผู้รับเงินอุดหนุน คณะกรรมการ หมู่บ้าน ขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิธีการเขียนแผนงานโครงการ และสรุปผลการดำเนินงาน	๐				

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

แบบ RM-๓
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ โครงสร้างพื้นฐาน
โครงการปรับปรุงระบบประปาภายในหมู่บ้าน หมู่ที่ ๗
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ประชาชนมีน้ำ สำหรับใช้ อุปโภคบริโภค อย่างทั่วถึง และเพียงพอ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ครวเรือน มีน้ำ ใช้อุปโภคบริโภค ร้อยละ ๙๕ ของครัวเรือน ทั้งหมด
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ได้รับมอบหมายปฏิบัติงานของ ตำแหน่งโครงการ/กิจกรรม	ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ใส่ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	๓	๓	๙	ปานกลาง
โครงการปรับปรุงระบบ ประปาภายในหมู่บ้าน หมู่ที่ ๗	ครัวเรือน มีน้ำ ใช้ อุปโภคบริโภค ร้อยละ ๙๕ ของครัวเรือน ทั้งหมด ภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๑.การปรับปรุงระบบ ประปาภายในหมู่บ้านไม่ สามารถดำเนินการได้ แล้วเสร็จตามระยะเวลา ที่กำหนดไว้ในสัญญา ๒.การปรับปรุงระบบ ประปาภายในหมู่บ้านไม่ เป็นไปตามมาตรฐานที่ อบต.กำหนด	๑. ผู้รับเหมาเข้าดำเนินการล่าช้าทำให้ไม่ สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จในห้วง ระยะเวลาที่กำหนด ๒. ผู้รับเหมาใช้วัสดุ หรือดำเนินการไม่เป็นไป ตามรูปแบบรายการที่กำหนด ๓. มีสภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้ เป็น อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน เช่น สภาพอากาศไม่เหมาะสมกับการดำเนินการ ขณะนั้น	S O C	๓	๓	๙	ปานกลาง

แบบ RM-๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ -
โครงการ/กิจกรรม งานจัดเก็บรายได้
วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม และมีความโปร่งใส เป็นไปตามระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด -
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ไล่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ไล่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ไล่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ/ กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ไล่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕) ไล่ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง ไล่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
จัดเก็บรายได้	-	ไม่สามารถจัดเก็บ ภาษีได้ทุกราย	งานจัดเก็บรายได้มีการปรับเปลี่ยน กฎหมายระเบียบใหม่ๆ อยู่เสมอประกอบ กับกองคลังมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะ ปฏิบัติงานในหน้าที่และงานอื่นที่ผู้บริหาร มอบหมาย	๐	๔	๓	๑๔	ปลาน กลาง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและสาธารณสุข
โครงการ เงินสมทบกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น
วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับบริการทั่วถึง
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				
เงินสมทบกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น	ปัญหาการจัดติดตามการจัดเก็บเอกสารหลักฐานการใช้จ่ายเงิน	โครงการดังกล่าวเป็นรูปแบบเงินสนับสนุนโดยมอบให้ภาคประชาชน ส่วนราชการ เช่น โรงเรียน, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล	๓	๔	๑๕	๓	การควบคุม	๑.ส่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเข้ารับการอบรม ๒.มีการซักซ้อมการจัดทำรายงาน ค่าใช้จ่ายโครงการ ให้ผู้รับการสนับสนุนงบประมาณเข้าใจและถือปฏิบัติ	สำนักปลัด	-

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

แบบ PM-๒

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและสาธารณสุข

โครงการ โครงการควบคุมและป้องกันโรคไข้เลือดออก (วัสดุวิทยาศาสตร์หรือการแพทย์)

วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อลดอัตราป่วยด้วยโรคไข้เลือดออก ๒. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการป้องกันควบคุมโรคไข้เลือดออก

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ๑. เกิดความร่วมมือประชาชนในชุมชนให้ความรู้และสนับสนุนอย่างถูกต้อง ๓. ชุมชนนำอยู่

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๔)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				
(๑) โครงการควบคุม และป้องกันโรค ไข้เลือดออก (วัสดุวิทยาศาสตร์ หรือการแพทย์)	- การรับรู้โอกาสเสี่ยงต่อการเกิดโรค - การรับรู้ความรุนแรงของโรค - การรับรู้ประโยชน์ในการป้องกันและ ควบคุมโรค - การรับรู้ผลกระทบในการป้องกันและ ควบคุมโรค	๑) การรับรู้อุปสรรคต่อการป้องกัน โรคไข้เลือดออกในกลุ่มประชาชนสูง ๒) มีความเชื่อในความสามารถของ ตนเองในการป้องกันโรคไข้เลือดออก ด้วยตนเองต่ำ ๓) ประชาชนขาดทักษะในการ ประยุกต์ใช้วิธีการในการป้องกันโรค ไข้เลือดออกด้วยตนเองกับการอยู่ใน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดโรค ๔) การขาดการมีมาตรการทางสังคม อย่างต่อเนื่อง และ ๕) ความต้องการรับการสนับสนุน จากองค์กร หน่วยงานและ บุคลากรภาครัฐ	๓ (๔)	๒ (๕)	๖ (๖)	๕ (๗)	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	ประชาสัมพันธ์และ รณรงค์ให้ความรู้ ประสานขอความ ร่วมมือผู้นำชุมชน อสม. รพ.สต.ใน พื้นที่	สำนักปลัด	๔๐,๐๐๐

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ ทบ.๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบลสังคมและสาธารณสุข
โครงการ โครงการสัตว์ปลอดโรคคนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า
วัตถุประสงค์ ๑.เพื่อป้องกันสัตว์เสี่ยงของประชาชนติดเชื้อโรคพิษสุนัขบ้า ๒.เพื่อให้ประชาชนไม่ติดโรคพิษสุนัขบ้าจากสัตว์เสี่ยง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เจิงปริมาณจำนวนสุนัขที่ได้รับการฉีดวัคซีนร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมาย
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				
โครงการสัตว์ ปลอดโรคคน ปลอดภัย จากโรค พิษสุนัขบ้า	การฉีดวัคซีน สุนัขและแมวไม่ครอบคลุม ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ	เจ้าของสัตว์ไม่แจ้งขึ้นทะเบียนสุนัข และแมว	๓	๒	๖	๔	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	ประชาสัมพันธ์และ ประสานขอความร่วมมือผู้นำชุมชน อสม. รพ.สต.ใน พื้นที่	สำนักปลัด	๔๐,๐๐๐

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM.๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาตำบลสังคมและสาธารณสุข

โครงการ อุทยานโครงการพระราชดำริด้านสาธารณสุข

วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินการโครงการตามพระราชดำริด้านสาธารณสุข หน่วยงานสุข ๓. เพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชนด้านสาธารณสุข
สารไอโอดีนของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ๔. การปรับปรุงภาวโภขภาพและสุขภาพเด็กของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนโครงการด้านสาธารณสุข

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๔)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				
อุดหนุน โครงการ พระราชดำริ ด้านสาธารณสุข	- การส่งแผนงาน/โครงการเพื่อขอรับ เงินอุดหนุนล่าช้า - การรายงานสรุปผลการดำเนินงาน เมื่อเสร็จสิ้นโครงการล่าช้า	- ผู้รับเงินอุดหนุน คณะกรรมการหมู่บ้าน ขาด ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ วิธีการเขียนแผนงานโครงการ และสรุปผลการดำเนินงาน	๓	๒	๖	๔	ควบคุม/ ลดความ เสี่ยง	มอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบโครงการ ดังกล่าวให้ความรู้ และแนะนำวิธีการ เขียนโครงการและ สรุปผลการ ดำเนินงานให้แก่ คณะกรรมการ หมู่บ้าน	สำนักปลัด	๒๔๐,๐๐๐

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ โครงสร้างพื้นฐาน
โครงการ โครงการปรับปรุงระบบประปาภายในหมู่บ้าน หมู่ที่ ๗
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ประชาชนมีน้ำ สำหรับใช้ อุปโภคบริโภค อย่างทั่วถึง และเพียงพอ
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด คร้วเรือน มีน้ำ ใช้อุปโภคบริโภค ร้อยละ ๙๕ ของครัวเรือน ทั้งหมด
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๔)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				
โครงการปรับปรุงระบบประปาภายในหมู่บ้าน หมู่ที่ ๗	๑.การปรับปรุงระบบประปาภายในหมู่บ้านไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา ๒.การปรับปรุงระบบประปาภายในหมู่บ้านไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่อบต.กำหนด	๑. ผู้รับเหมาเข้าดำเนินการล่าช้าทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จในห้วงระยะเวลาที่กำหนด ๒. ผู้รับเหมาใช้วัสดุ หรือดำเนินการไม่เป็นไปตามรูปแบบรายการที่กำหนด ๓. มีสภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้ เป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน เช่น สภาพอากาศไม่เหมาะสมกับการดำเนินการขณะนั้น	๓	๔	๑๕	๓	ควบคุม/ลดความเสี่ยง	๑.ให้พนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการตรวจรับงานจ้างและ ช่างผู้ควบคุมงานก่อสร้าง ๒.ปิดประกาศ ประชาสัมพันธ์แจ้งเวียนระเบียบฯ ข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจรับการจ้างให้เป็นปัจจุบัน ๓.ช่างควบคุมงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานและจัดทำผังการควบคุมงานก่อสร้างไว้ ตรวจสอบคลุกกับปริมาณงานที่มีอยู่จริง เพื่อลดปัญหาในการปฏิบัติงาน	กองช่าง	๑๐๐,๐๐๐

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๒
ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ -
โครงการ/กิจกรรม งานจัดเก็บรายได้
วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม และมีความโปร่งใส เป็นไปตามระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด -
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๔)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				
จัดเก็บรายได้	ไม่สามารถจัดเก็บภาษีได้ทุกราย	งานจัดเก็บรายได้มีการปรับเปลี่ยนกฎหมายระเบียบใหม่ๆ อยู่เสมอ ประกอบกับกองคลังมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่และงานอื่นที่ผู้บริหารมอบหมาย	๔	๓	๑๔	๕	ควบคุม/ลดความเสี่ยง	ส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานจัดเก็บรายได้	กองคลัง	-

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
แบบรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่
โครงการ
วัตถุประสงค์
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ

ปัจจัยเสี่ยง (๑) (Risk Factor)	สาเหตุของความเสียหาย(๒) (Root Cause)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา (๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการ (๓) ควบคุม ภายใน	มาตรการ (๔) ตามแผนบริหารความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมด ไป	คงอยู่	ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้
									/			
									สถานะ : คำเป็นงานแล้ว เสร็จ			
									ปัญหาอุปสรรค :			
									แนวทางแก้ไข :			
									หมายเหตุ :			

ภาคผนวก ก

สรุปแนวทางการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

สรุปแนวทางการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เนื่องจาก พรบ.วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๔ ให้หน่วยงานของรัฐ (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงโดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

การบริหารจัดการความเสี่ยง คือ กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน

ความเสี่ยง คือความเป็นได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากเกิดขึ้นแล้วทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

คำนิยาม

ผู้กำกับดูแล หมายถึง นายอำเภอ

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ฝ่ายบริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการกองทุกกองของหน่วยงาน

ผู้รับผิดชอบ หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (นายก อบต.)

ตามหลักเกณฑ์ ข้อ ๔ ระบุว่า ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ทั้งนี้ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงาน

ตามหลักเกณฑ์ ข้อ ๕ ระบุว่า ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) พิจารณาพบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามหลักเกณฑ์ ข้อ ๖ - ๑๐ สรุปได้ดังนี้

- ให้หน่วยงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบ มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (นายก อบต.) ทันทที
- ให้ผู้รับผิดชอบ จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (นายก อบต.) หรือผู้กำกับดูแล (นายอำเภอ) แล้วแต่กรณี พิจารณาย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง โดยหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (นายก อบต.) หรือผู้

กำกับดูแล (นายอำเภอ) แล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการและ
ระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

- กรณีกรมบัญชีกลาง ขอให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดส่งรายงานการจัดทำ
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตาม
แผนฯ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับบริหารจัดการ
ความเสี่ยงให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และ
ระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด
- หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ
บริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับ
กระทรวงการคลัง
- หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังไม่ได้ดำเนินการหรือมีการดำเนินการและอยู่
ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่แล้วให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ
และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์บริหารจัดการความเสี่ยงของกรมบัญชีกลางในรอบ
ระยะเวลาบัญชีถัดไป

ภาคผนวก ข

แนวทางปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร
บริหารส่วนตำบลนาเลียง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ -
โครงการ/กิจกรรม งานจัดเก็บรายได้
วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม และมีความโปร่งใส เป็นไปตามระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด -
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามใบสรุปไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ใส่ประเภทของความเสี่ยง (S-O-R-C)				
จัดเก็บรายได้	-	ไม่สามารถจัดเก็บภาษีได้ทุกราย	งานจัดเก็บรายได้มีการปรับเปลี่ยนกฎหมายระเบียบใหม่ๆ อยู่เสมอประกอบกับกองคลังมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่และงานอื่นที่ผู้บริหารมอบหมาย	○	๕	๓	๑๕	ปานกลาง

แนวทางปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

แบบฟอร์มการการบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์มการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ การประเมิน การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีแบบฟอร์ม ประกอบด้วย

๑. แบบตารางการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-๑)
๒. แบบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒)
๓. แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๓)

แนวปฏิบัติการการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ให้ทุกส่วนราชการมอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการทุกโครงการ จัดทำแบบตารางการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-๑)



๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง พิจารณา โครงการฯ จากข้อมูลใน (แบบ RM-๑) ว่าโครงการใดมีความเสี่ยงอยู่ในระดับใด



๓. กรณีโครงการใดจัดทำแบบตารางการวิเคราะห์ ประเมินและการจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-๑) แล้ว หาก มีระดับความเสี่ยง ในระดับต่ำ (ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารจัดการความเสี่ยง) และไม่ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒)

หาก มีระดับความเสี่ยง ในระดับปานกลางขึ้นไป จะต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒)



๔. เมื่อได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒) แล้ว คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒) รายงานต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง



๕. เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (ปลายปีงบประมาณ) ให้จัดทำแบบรายงานติดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง และจัดทำแบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๓) เสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ต่อไป

ภาคผนวก ค

แบบฟอร์มการบริหารจัดการความเสี่ยง และคำอธิบาย

แบบฟอร์มการบริหารจัดการความเสี่ยง และคำอธิบาย

แบบรายงาน RM-๑

ชื่อหน่วยงาน _____

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่ _____ เดือน _____ ปี _____

ยุทธศาสตร์ที่ _____ (ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท.) _____

โครงการ/กิจกรรม _____

วัตถุประสงค์ _____ เพื่อ _____

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด _____ ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ _____

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ _____ (สำนัก/กอง) _____

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของ ความเสี่ยง (๔)	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง “ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหาร หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
“ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การดำเนินโครงการ/กิจกรรม”	“ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน”	“ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัด ของโครงการ/กิจกรรม”	“ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง”	ISO-FQ				

คำอธิบายแบบตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง RM-๑

การลงรายการในแบบรายงาน RM-๑

ช่องที่ (๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	: ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม หรือใส่ชื่อโครงการ/กิจกรรม
ช่องที่ (๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	: ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในโครงการ
ช่องที่ (๓) ปัจจัยเสี่ยง	: ใส่ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
ช่องที่ (๔) สาเหตุของความเสี่ยง	: ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
ช่องที่ (๕) ประเภทของความเสี่ยง	: ใส่ประเภทของความเสี่ยง โดยมีรายละเอียด ดังนี้ <u>ประเภทของความเสี่ยง</u> ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง ๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ ๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร ๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ช่องที่ (๖) โอกาส

: ใส่ตัวเลขระดับโอกาส

โอกาส หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง โดยโอกาสแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก ตามลำดับ ดังตัวอย่างนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด
๑	น้อยมาก
๒	น้อย
๓	ปานกลาง
๔	สูง
๕	สูงมาก

ช่องที่ (๗) ผลกระทบ

: ใส่ตัวเลขระดับผลกระทบ

ผลกระทบ หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจเป็น การพิจารณาระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก

ระดับ	ผลกระทบ
๑	น้อยมาก
๒	น้อย
๓	ปานกลาง
๔	สูง
๕	สูงมาก

ช่องที่ (๘) ระดับของความเสี่ยง

: ใส่ตัวเลขระดับความเสี่ยง

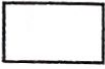
ระดับของความเสี่ยง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ตามตารางดังนี้

สีฟ้า		สีเขียว		สีเหลือง		สีส้ม		สีชมพู	
โอกาส X ผลกระทบ	ลำดับ	โอกาส X ผลกระทบ	ลำดับ	โอกาส X ผลกระทบ	ลำดับ	โอกาส X ผลกระทบ	ลำดับ	โอกาส X ผลกระทบ	ลำดับ
๑X๑	๑	๒X๑	๒	๒X๒	๖	๕X๒	๑๖	๔X๕	๒๓
		๑X๒	๓	๓X๒	๗	๒X๕	๑๗	๕X๔	๒๔
		๓X๑	๔	๒X๓	๘	๔X๓	๑๘	๕X๕	๒๕
		๑X๓	๕	๓X๓	๙	๓X๔	๑๙		
				๔X๑	๑๐	๕X๓	๒๐		
				๑X๔	๑๑	๓X๕	๒๑		
				๔X๒	๑๒	๔X๔	๒๒		
				๒X๔	๑๓				
				๕X๑	๑๔				
				๑X๕	๑๕				

Risk Assessment Matrix			โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ/ความรุนแรง	สูงมาก	๕	๑X๕(๑๕)	๒X๕(๑๗)	๓X๕(๒๑)	๔X๕(๒๓)	๕X๕(๒๕)
	สูง	๔	๑X๔(๑๑)	๒X๔(๑๓)	๓X๔(๑๗)	๔X๔(๒๒)	๕X๔(๒๔)
	ปานกลาง	๓	๑X๓(๕)	๒X๓(๘)	๓X๓(๙)	๔X๓(๑๘)	๕X๓(๒๐)
	น้อย	๒	๑X๒(๓)	๒X๒(๖)	๓X๒(๗)	๔X๒(๑๒)	๕X๒(๑๖)
	น้อยมาก	๑	๑X๑(๑)	๒X๑(๒)	๓X๑(๔)	๔X๑(๑๐)	๕X๑(๑๔)
Risk Appetite Boundary : ขอบเขตของระดับความรุนแรงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้							

ช่องที่ (๙) จัดลำดับความเสี่ยง

: ให้นำค่าที่ได้จากช่องที่ ๘ ระดับความเสี่ยง มาจัดลำดับความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด (ต่ำมาก ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก) โดยให้พิจารณาตามตารางนี้

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	๒๓-๒๕ (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๖-๒๒ (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๖-๑๕ (สีเหลือง)		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	๒-๕ (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ (สีฟ้า)		ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

หากมี ระดับความเสี่ยงในระดับที่ต่ำ (ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง) ไม่ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒)

หากมี ระดับความเสี่ยง ในระดับปานกลางขึ้นไป ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒)

แบบฟอร์มการจัดการความเสี่ยง RM-๒

ชื่อหน่วยงาน.....
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท.).....
โครงการ/กิจกรรม.....
วัตถุประสงค์.....เพื่อ.....
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ.....
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....)

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของ ความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				การบริหารจัดการ ความเสี่ยง (๔)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๕)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง (๗)				

ลงชื่อ.....
ตำแหน่ง.....
วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

คำอธิบายแบบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง RM-๒

การลงรายการในแบบรายงาน RM-๒

- ช่องที่ (๑) กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก : ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม หรือใส่ชื่อโครงการ/กิจกรรม (เช่นเดียวกับ RM-๑)
- ช่องที่ (๒) ปัจจัยเสี่ยง : ใส่ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (เช่นเดียวกับ RM-๑)
- ช่องที่ (๓) สาเหตุของความเสี่ยง : ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง (เช่นเดียวกับ RM-๑)
- ช่องที่ (๔) โอกาส : นำค่าที่ได้จาก RM-๑ มากรอก
- ช่องที่ (๕) ผลกระทบ : นำค่าที่ได้จาก RM-๑ มากรอก
- ช่องที่ (๖) ระดับความรุนแรง : นำค่าที่ได้จาก RM-๑ มากรอก
- ช่องที่ (๗) ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง : ใส่ระดับความเสี่ยงที่คาดหวังว่าโครงการของเราตอนเขียนโครงการต้องการให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับใด

ระดับ	ผลกระทบ
๑	น้อยมาก
๒	น้อย
๓	ปานกลาง
๔	สูง
๕	สูงมาก

ช่องที่ (๘) วิธีการบริหารความเสี่ยง

- : เลือกวิธีการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา ดังนี้
๑. ยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention) เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกวิธีอื่นได้
 ๒. หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยวิธีการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม
 ๓. ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ

- ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย
- ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ
- ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมาก ในเวลาอันจำกัด เป็นต้น

๔. ควบคุม/ลดความเสี่ยง (Risk Control) เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน

- เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

ช่องที่ (๙) แผนการบริหารความเสี่ยง

: การกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อการจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ช่องที่ (๑๐) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ

: ใส่ระยะเวลาที่กำหนดให้แล้วเสร็จและผู้รับผิดชอบ

ช่องที่ (๑๑) งบประมาณ

: งบประมาณของโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในข้อบัญญัติ

แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง RM-๓

ชื่อหน่วยงาน.....

แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ณ ไครมาส...../.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท.).....
 โครงการ/กิจกรรม.....
 วัตถุประสงค์.....(เพื่อ).....
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....(ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ).....
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กองที่รับผิดชอบ).....

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๑)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามมาตรการ ป้องกัน		ระยะเวลา(๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)			สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการ ควบคุมภายใน (๓)	มาตรการตาม แผนบริหาร ความเสี่ยง (๔)	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔							
											สถานะ : ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข : หมายเหตุ :			ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่

ลงชื่อ.....
 ตำแหน่ง.....
 วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

คำอธิบายแบบรายงานผลบริหารจัดการความเสี่ยง RM-๓

การลงรายการในแบบรายงาน RM-๓

ช่องที่ (๑) (๒) (๔) (๖)

: คำอธิบายเช่นเดียวกับ แบบฟอร์ม RM-๑ และ RM-๒

ช่องที่ (๓) มาตรการควบคุมภายใน

: ถ้ามีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณที่ผ่านมา ให้
เอาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีที่ผ่านมานำมาใส่ในช่องนี้

ช่องที่ (๕) ระยะเวลา

: ให้ใส่ช่วงระยะเวลาที่ดำเนินการว่าอยู่ในช่วงเวลาใด (แบ่งเป็น ๔
ไตรมาส)

ช่องที่ (๗) สถานะความเสี่ยง

: ให้ใส่ว่าความเสี่ยงของโครงการนั้น ๆ หลักเสร็จสิ้นโครงการแล้วว่า
หมดไปหรือไม่ หรือยังคงอยู่ ในส่วนที่ยังคงอยู่ ควบคุมได้หรือไม่ มี
สถานะ ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขอย่างไร และถ้าโครงการนั้น
ดำเนินการไม่สำเร็จในปีงบประมาณนั้น และต้องดำเนินการใน
ปีงบประมาณถัดไป ความเสี่ยงนั้น ๆ ถ้ายังคงอยู่ ความเสี่ยงนั้น
ควบคุมได้หรือไม่ และให้สำรวจดูว่ามีความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่อีก
หรือไม่

ภาคผนวก ง

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง
ที่ ๗/๓๑/๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง ต่อเนื่องบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวง การคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ หน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้ หน่วยงานของรัฐ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบ ปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง จึงอาศัยอำนาจตามในมาตรา ๕๔ แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและ องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หรือนายกององค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง จึงมีคำสั่งดังต่อไปนี้

ให้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ประกอบด้วย

- | | | |
|--------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| ๑. นางกัลยา ชันทองคำ | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. นางสาวลักษณ บรรพสาร | ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะทำงาน |
| ๓. นายวิทยา สัพโส | ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะทำงาน |
| ๔. นางสาวพริดา วงศ์ราชา | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ | คณะทำงาน |
| ๕. นางสาวนฤตดินาถ ใจกลาง | นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ | คณะทำงาน |
| ๖. นายอานวัช ตั้งวิกรัย | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ | คณะทำงาน |
| ๗. นางสาวประภา กุลวงษา | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ | คณะทำงาน/และเลขานุการ |

ให้คณะทำงานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. นำนโยบาย ข้อเสนอแนะ ที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วน ตำบลนาเลียง มาแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและนำเสนอในรูปแบบบูรณาการ มีองค์ประกอบที่ ดีครบถ้วน โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ
๒. วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กรที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง เพื่อพิจารณาและให้นโยบาย

๓. พิจารณาความพอเพียงของมาตรการ การควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผล ให้การปฏิบัติงาน บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อกำหนดวิธีการควบคุม ป้องกัน หรือลดความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง เพื่อให้ เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้
๔. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจนสามารถบรรลุเป้าหมายใน แผนงานได้ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมาย ในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวังและสามารถรายงานระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยรายไตรมาส มีการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการมีการบริหาร ปัจจัยเสี่ยงแบบบูรณาการ
๕. กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง จัดทำและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ทบทวนคู่มือบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง เสนอนายก องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง เป็นรายไตรมาส
๖. สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และ สนับสนุนการให้มีระบบ Intranet เป็นช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ในการเผยแพร่นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่ง และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
๗. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นเหมาะสม
๘. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(ลงชื่อ)

(นางกัญญา ขันทองคำ)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง

