



# แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา  
อำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์

## คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้หน่วยงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรและยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ดังกล่าวข้างต้น สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน เป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน แผนงาน โครงการที่สำคัญ

สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน นำไปเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

สำนักปลัด  
องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา  
กันยายน ๒๕๖๒

## สารบัญ

### หน้า

#### บทที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล ๑
๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง ๑
๓. เป้าหมาย ๒
๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง ๒
๕. ความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนองค์กร ๒

#### บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา

๑. ประวัติความเป็นมา ๖
๒. วิสัยทัศน์ ๖
๓. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ ๖-๘
๔. โครงสร้างของหน่วยงาน ๙

#### บทที่ ๓ แนวคิดและนโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง ๑๐
๒. องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนว COSO ๑๑
๓. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง ๑๒
๔. นโยบายการบริหารความเสี่ยง ๑๒
๕. บทบาทและหน้าที่การบริหารความเสี่ยง ๑๓
๖. กลไกการบริหารความเสี่ยง ๑๔

#### บทที่ ๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๑. การระบุความเสี่ยง ๑๕
๒. การประเมินความเสี่ยง ๑๖
๓. การจัดการความเสี่ยง ๑๙
๔. การรายงานและติดตาม ๒๐
๕. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ๒๐
๖. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง ๒๐

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ลดโอกาสของความล้มเหลว ลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ช่วยให้หน่วยงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรและยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การบริหารความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญหรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ รวมทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้ ทั้งนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) อันประกอบไปด้วย ๑๐ หลักคือ หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า (Efficiency/Value for money) หลักความเสมอภาค (Equity) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) และหลักนิติธรรม (Rule of Law) เป็นหลักที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ช่วยส่งเสริมให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นองค์กรให้แก่บุคคลภายนอกและทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ดังกล่าวข้างต้น สำนักปลัด องค์กรบริหารส่วนตำบลตาเสา จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลตาเสา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน เป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน แผนงาน โครงการที่สำคัญ

#### ๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลตาเสา

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลตาเสา

๔) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลตาเสา

๕) ลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

### ๓. เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนดำเนินงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

### ๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างรากฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมชาติ

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกันหรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

### ๕. ความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนองค์กร

สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ได้รวบรวมความเชื่อมโยง ระหว่างแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับข้อกำหนดตามยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญ ดังนี้

**๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐**

มาตรา ๖๕ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลัก  
ธรรมาภิบาล เพื่อให้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดัน  
ร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

**๒) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐**

ในการที่จะทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตอันพึงประสงค์นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนและ  
กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมนำไปเป็นแนวทางการพัฒนา เพื่อขับเคลื่อนไป  
ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ประกอบไปด้วย

๑. ด้านความมั่นคง
๒. ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
๓. ด้านพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์
๔. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
๕. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๖. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐ

**๓) แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน**

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด ๑๖ การปฏิรูปประเทศกำหนดให้ดำเนินการปฏิรูป  
ประเทศอย่างน้อยในด้านต่างๆ ให้เกิดผลตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูป  
ประเทศ ซึ่งวิธีการจัดทำแผนต้องให้ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ต้องมีการวัดผลการดำเนินการ  
และระยะเวลาดำเนินการปฏิรูปประเทศจำนวน ๑๑ ด้าน ประกอบด้วย

๑. ด้านการเมือง
๒. ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
๓. ด้านกฎหมาย
๔. ด้านกระบวนการยุติธรรม
๕. ด้านเศรษฐกิจ
๖. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๗. ด้านสาธารณสุข
๘. ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ
๙. ด้านสังคม
๑๐. ด้านพลังงาน
๑๑. ด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

**๔) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)**

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลา  
ของการปฏิรูปประเทศและสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยได้น้อม  
นำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่  
๙-๑๑ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหาร  
จัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน ยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาฯ ฉบับ  
ที่ ๑๒ มีทั้งหมด ๑๐ ยุทธศาสตร์ โดยมี ๖ ยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และอีก ๔ ยุทธศาสตร์ที่เป็น  
ปัจจัยสนับสนุน ดังนี้

- ๔.๑ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

- ๔.๒ ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
- ๔.๓ ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- ๔.๔ ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ๔.๕ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง

และยั่งยืน

๔.๖ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย

- ๔.๗ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
- ๔.๘ ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
- ๔.๙ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
- ๔.๑๐ ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

จากยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา นำมา เป็นหลักในการพัฒนาองค์กร ดังนี้

๑. การสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติราชการ
๒. การพัฒนาด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ
๓. การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๔. การสร้างความเป็นธรรมลดการเหลื่อมล้ำในสังคม

#### ๕) ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต

การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ซึ่งประกอบไปด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยกกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI)

ของประเทศไทย

#### ๖) แผนพัฒนาของจังหวัดบุรีรัมย์ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔) รอบปี ๒๕๖๒

๑. ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ : ด้านเศรษฐกิจ "เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวอารยธรรมขอมกีฬามาตรฐานโลก และการพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้พื้นฐานของการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย"
๒. ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ : ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต "คนบุรีรัมย์มีคุณภาพชีวิตที่ดี มั่นคง ยั่งยืน บนพื้นฐานความพอเพียง"
๓. ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ : ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม "ทรัพยากรธรรมชาติสร้างสรรค์ชีวิตและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม"
๔. ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ : ด้านรักษาความมั่นคงและความสงบ "บุรีรัมย์สงบสุข"

#### ๗) ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดบุรีรัมย์

๑. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เมืองน่าอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี
๒. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา
๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม

๔. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กร

๘) ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา

วิสัยทัศน์

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อแสดงสถานการณ์ในอนาคต ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า ซึ่งจะสามารถสะท้อนถึงสภาพการณ์ของท้องถิ่นในอนาคตอย่างรอบด้าน ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ความหวังที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้

**“ชุมชนน่าอยู่ มีความเข้มแข็ง สิ่งแวดล้อมดี คนมีคุณภาพ  
และการบริหารจัดการที่ดีแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน”**

ยุทธศาสตร์

คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกับประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

๑) การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- ๑.๑) การก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน อาคาร ทางระบายน้ำ ท่อระบายน้ำ
- ๑.๒) การพัฒนาผังเมือง
- ๑.๓) การพัฒนาการขยายเขตไฟฟ้าภูมิภาคและขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะ
- ๑.๔) การก่อสร้างประปา ปรับปรุง และการขยายเขตประปา

๒) การพัฒนาการท่องเที่ยว

- ๒.๑) การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

๓) การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเกษตร

- ๓.๑) การพัฒนาคุณภาพสินค้าและการเกษตร
- ๓.๒) การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานทางการเกษตร
- ๓.๓) การส่งเสริมด้านการตลาด
- ๓.๔) การส่งเสริมการผลิตในระดับครัวเรือนอย่างมีมาตรฐาน
- ๓.๕) การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร
- ๓.๖) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอาชีพและเกษตรอินทรีย์

๔) บ้านเมืองน่าอยู่และการพัฒนาคุณภาพชีวิต

- ๔.๑) การพัฒนาการศึกษาทุกระดับให้ได้มาตรฐาน
- ๔.๒) การพัฒนาสุขภาพชุมชน
- ๔.๓) การพัฒนาวินัยทางสังคมและจิตสำนึกทางสาธารณะ
- ๔.๔) การพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชน
- ๔.๕) การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

## บทที่ ๒

### ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา

#### ๑. ประวัติความเป็นมาและข้อมูลพื้นฐาน

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา เป็นหน่วยงานซึ่งจัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ซึ่งกำหนดให้สภาตำบล ที่มีความพร้อมให้ได้รับการยกฐานะขึ้นจากสภาตำบล ในปี พ.ศ. ๒๕๓๙ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติแห่งสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ตั้งอยู่ที่บ้านห้วย หมู่ที่ ๒ ตำบลตาเสา อำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ห่างจากอำเภอห้วยราช ระยะทาง ๒๕ กิโลเมตร และอยู่ห่างจากจังหวัดบุรีรัมย์ ระยะทาง ๓๕ กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมด ๓๕.๒๘ ตารางกิโลเมตร เนื้อที่ตำบลตาเสามีพื้นที่ตำบลตามประกาศกระทรวงมหาดไทยประมาณ ๒๒,๐๕๕.๕ ไร่ หรือ ๓๕.๒๘ ตารางกิโลเมตร เป็นเขตปกครององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ประมาณ ๒๒,๐๕๕.๕ ไร่ หรือ ๓๕.๒๘ ตารางกิโลเมตร เป็นตำบลค่อนข้างใหญ่ โดยมีเนื้อที่ทำนารวมทั้งหมด ๑๖,๒๙๐ ไร่ แยกเป็นรายหมู่บ้านดังนี้

- หมู่ที่ ๑ บ้านตาเสา
- หมู่ที่ ๒ บ้านห้วย
- หมู่ที่ ๓ บ้านทานตะวัน
- หมู่ที่ ๔ บ้านกระโดน
- หมู่ที่ ๕ บ้านมะขาม
- หมู่ที่ ๖ บ้านตาเสา
- หมู่ที่ ๗ บ้านขาม
- หมู่ที่ ๘ บ้านสามัคคี
- หมู่ที่ ๙ บ้านหนองแวง
- หมู่ที่ ๑๐ บ้านบ่อทอง

#### ๒. วิสัยทัศน์

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อแสดงสถานการณ์ในอนาคต ซึ่ง เป็นจุดมุ่งหมายความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า ซึ่งจะสามารถสะท้อนถึงสภาพการณ์ของท้องถิ่น ในอนาคตอย่างรอบด้าน ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ คาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้

**“ชุมชนน่าอยู่ มีความเข้มแข็ง สิ่งแวดล้อมดี คนมีคุณภาพ  
และการบริหารจัดการที่ดีแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน”**

#### ๓. ยุทธศาสตร์

องค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกับประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ๔ ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### ๑) การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- การก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน อาคาร ทางระบายน้ำ ท่อระบายน้ำ
- การพัฒนาผังเมือง
- การพัฒนาการขยายเขตไฟฟ้าภูมิภาคและขยายเขตไฟฟ้าสาธารณะ
- การก่อสร้างประปา ปรับปรุง และการขยายเขตประปา

**๒) การพัฒนาการท่องเที่ยว**

๒.๑) การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

**๓) การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเกษตร**

๓.๑) การพัฒนาคุณภาพสินค้าและการเกษตร

๓.๒) การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานทางการเกษตร

๓.๓) การส่งเสริมด้านการตลาด

๓.๔) การส่งเสริมการผลิตในระดับครัวเรือนอย่างมีมาตรฐาน

๓.๕) การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร

๓.๖) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอาชีพและเกษตรอินทรีย์

**๔) บ้านเมืองน่าอยู่และการพัฒนาคุณภาพชีวิต**

๔.๑) การพัฒนาการศึกษาทุกระดับให้ได้มาตรฐาน

๔.๒) การพัฒนาสุขภาพชุมชน

๔.๓) การพัฒนาวินัยทางสังคมและจิตสำนึกทางสาธารณะ

๔.๔) การพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชน

๔.๕) การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

**๔. เป้าประสงค์**

๑. มีเส้นทางคมนาคม ระบบจราจร ไฟฟ้า ประปาที่ได้มาตรฐาน และมีการพัฒนาแหล่งน้ำ

๒. มีการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนด้านอาชีพ การสร้างรายได้ และเศรษฐกิจชุมชน

๓. ประชาชนมีส่วนร่วมทางการบริหาร มีความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับสวัสดิการการบริการทางด้านสาธารณสุขอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมสังคมชุมชนมีภูมิคุ้มกันและเกิดความเข้มแข็ง

๔. การศึกษา มีคุณภาพการเรียนการสอนดีขึ้น ประเพณีวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการอนุรักษ์เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว

๕. เพื่อให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ทั่วถึงและเท่าเทียม เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

๖. เพื่อให้ประชาชนตระหนัก รัก ดูแล ปกป้อง ทรัพยากรธรรมชาติ และสถานที่สาธารณะ ปัญหาขยะลดลง

**๕. ตัวชี้วัด**

๑. จำนวนถนน ระบบจราจร ไฟฟ้า ประปาที่ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้น และแหล่งน้ำได้รับการพัฒนา

๒. มีการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนด้านอาชีพ การสร้างรายได้ และเศรษฐกิจชุมชน

๓. จำนวนประชาชนออกมามีส่วนร่วมทางการเมืองการบริหารมากขึ้น จำนวนปัญหาอาชญากรรมลดลง ประชาชนได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

๔. ผลคะแนนการประเมินทางการศึกษาดีขึ้น ตัวเลขนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในชุมชนมากขึ้น และมีสถานที่ท่องเที่ยวมากขึ้น

๕. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการบริหาร

๖. ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการดูแล ปกป้อง มีระบบจัดการขยะที่มีประสิทธิภาพ

**๖. ค่าเป้าหมาย**

๑. การพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่โดยได้รับบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจ

๒. ประชาชนมีศักยภาพมีรายได้เพียงพอสามารถพึ่งตนเองได้

๓. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนและความเข้มแข็งของชุมชนในการพึ่งตนเอง การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและมลภาวะสิ่งแวดล้อมที่มีอย่างยั่งยืน มลภาวะและสิ่งแวดล้อมไม่เป็นพิษ ทำให้ชุมชนน่าอยู่อย่างสงบสุข
๔. ประชาชนมีความรู้และบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม การพัฒนาระบบการศึกษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น
๕. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
๖. ปกป้องดูแลพื้นที่สาธารณะและสิ่งแวดล้อม

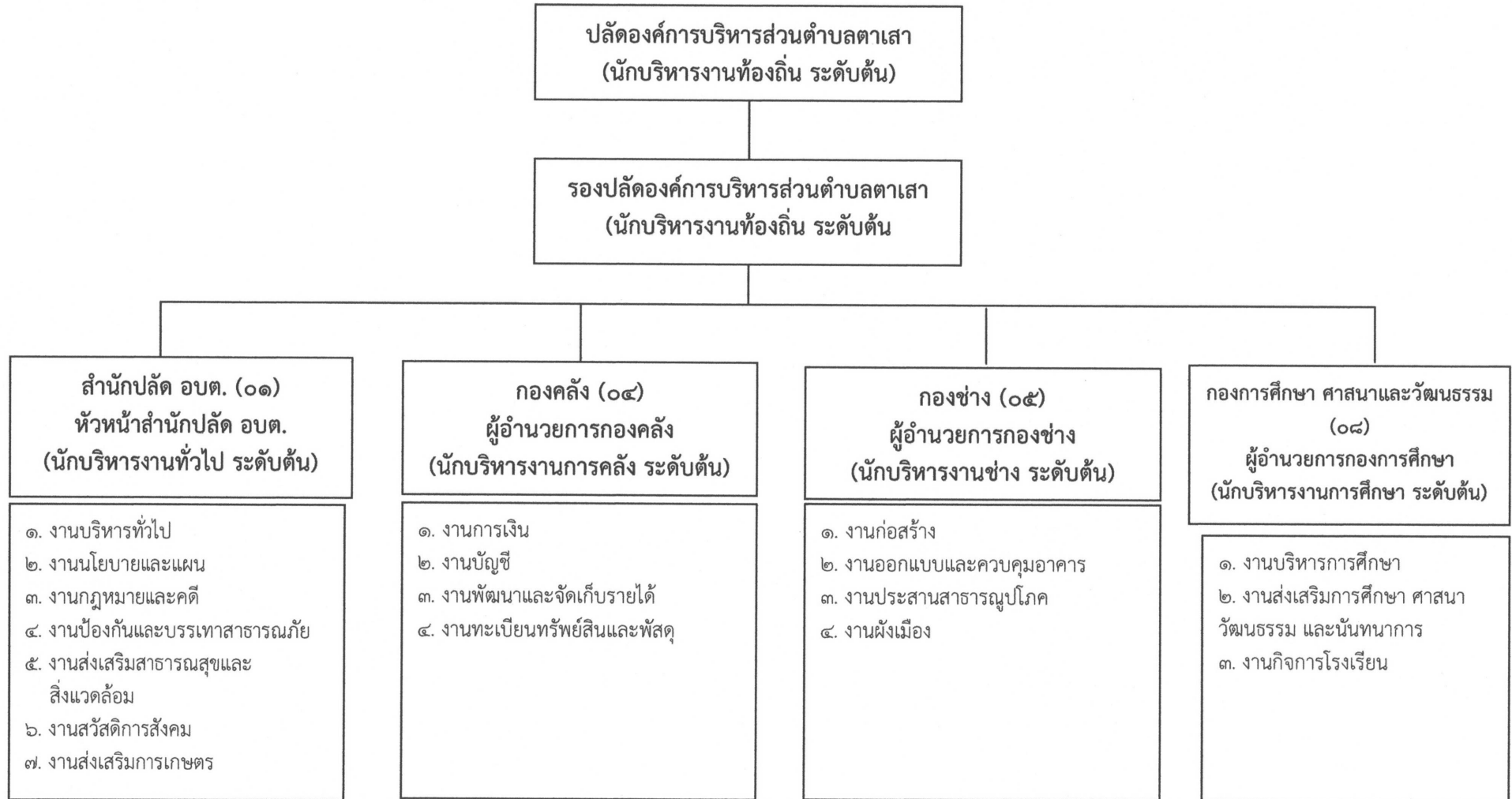
## ๗. กลยุทธ์

๑. ส่งเสริมสนับสนุนการวางระบบการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของประชาชน ก่อสร้าง ปรับปรุงเส้นทางคมนาคมอย่างทั่วถึง
๒. พัฒนาฟื้นฟูและส่งเสริมกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของชุมชนท้องถิ่น โดยการอนุรักษ์สืบสานต่อและเชื่อมโยงสู่กิจกรรมการท่องเที่ยว
๓. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร สนับสนุนบุคลากรในสังกัดให้ได้รับการศึกษาอบรม การทำวิจัย เพิ่มพูนความรู้
๔. เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
๕. ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานต่างๆ ในการเตรียมความพร้อมในการป้องกันภัย และการช่วยเหลือผู้ประสบภัย ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดในเขตชุมชนและสถานที่สำคัญ สนับสนุนการฝึกอบรมจัดตั้งและอบรมฟื้นฟูตำรวจบ้านและอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) และดูแลรักษาความปลอดภัยและการจราจร
๖. พัฒนาฟื้นฟูและอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ ลุ่มน้ำลำคลองและป่าไม้ให้มีความอุดมสมบูรณ์ สร้างจิตสำนึกเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษและปัญหาสิ่งแวดล้อมของชุมชน จัดทำระบบกำจัดขยะรวมและจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

## ๘. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

๑. การพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่มีความเข้มแข็ง โดยได้รับการบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจ
๒. การพัฒนาระบบการศึกษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น
๓. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนและความเข้มแข็งของชุมชนในการพึ่งตนเอง
๔. การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและมลภาวะสิ่งแวดล้อมที่มีอย่างยั่งยืน
๕. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๙. โครงสร้างหน่วยงาน



## แนวคิดและนโยบายการบริหารความเสี่ยง

### ๑. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยง (Risk)** คือ เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในปัจจุบันหรืออนาคต หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การจัดการความเสี่ยงต้องมองปัญหาความเสี่ยงแบบองค์รวม ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและผู้บริหารจากทุกระดับร่วมกันพิจารณาทั้งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องร่วมกันทั่วทั้งองค์กร จึงจะสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

**การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน้าที่งานและทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน เช่น การอนุมัติ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การยืนยันความถูกต้อง การกระหายอด การแบ่งหน้าที่ และการสอบทานผลการปฏิบัติงาน

**Risk Appetite** หมายถึง ค่าความเสี่ยงโดยรวม ที่องค์กรยินดีจะยอมรับเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

**Risk Tolerance** หมายถึง ระดับความเสี่ยงก่อนที่จะมีมาตรการควบคุม หรือการบริหารจัดการ

**Inherent Risk** หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากมีการควบคุมหรือบริหารจัดการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดและ/หรือผลกระทบไประดับหนึ่งแล้ว ซึ่งจะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้อย่างไร

ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นจากการกำหนดนโยบายไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง การขาดการกำกับดูแลที่ดี หรือขาดหลักธรรมาภิบาลในองค์กร และการขาดการควบคุมที่ดี ความเสี่ยงเกิดได้จากทั้งปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

**ปัจจัยภายใน** หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน คุณภาพของบุคลากร ประสิทธิภาพการทำงาน ความเพียงพอของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ลักษณะการทำงาน อุปกรณ์การทำงาน ฯลฯ

**ปัจจัยภายนอก** หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสาไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้ ไม่สามารถกำหนดขอบเขตที่ชัดเจน เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ สังคม ภัยธรรมชาติ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

**๒. องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนว COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)**

### **๒.๑ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Enviroment)**

สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมถึงนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร ปรัชญา และรูปแบบการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร ข้อจำกัด ระเบียบวิธีปฏิบัติ ความรู้ความสามารถของบุคลากร และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากร กฎเกณฑ์การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ซึ่งเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ยอมรับได้

### **๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Settings)**

ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงานและบุคลากรทุกคนต้องรู้เป้าประสงค์ของหน่วยงาน และเข้าใจกระบวนการภายในของหน่วยงานตนเอง ซึ่งการกำหนดเป้าประสงค์จะสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ในด้านต่างๆ

### **๒.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)**

เป็นการระบุเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง สังคม คุณภาพของบุคลากร กระบวนการ/วิธีการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีใหม่ๆ และเหตุการณ์ที่มีความเป็นไปได้ว่าจะเกิดผลกระทบต่อ บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ทั้งในด้านบวก ที่แสดงถึงโอกาสที่สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านลบ แสดงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งต้องประเมิน และตอบสนองกับเหตุการณ์นั้น ให้ครอบคลุมทุกประเภท ความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการบริหารงาน

### **๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

ดำเนินการโดยพิจารณาว่า แต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) มากน้อยเพียงใด หากเกิดแล้วจะส่งผลกระทบต่อ องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา รุนแรงเพียงใด ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นฐานในการตัดสินใจว่าจะบริหารความเสี่ยงนั้นอย่างไร รวมถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการดำเนินการ เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ เพื่อให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ยอมรับ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) โดยมี ๔ แนวทาง ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การลดความเสี่ยง การยอมรับความเสี่ยง และการหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง

### **๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)**

การตอบสนองความเสี่ยงเป็นการระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงและคัดเลือกวิธีการจัดการที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบต่อ รวมถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการดำเนินการ เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ เพื่อให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) โดยมี ๔ แนวทาง ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การลดความเสี่ยง การยอมรับความเสี่ยง และการหาผู้ร่วมรับความเสี่ยง

## ๒.๖ กิจกรรมที่ควบคุม (Control Activities)

การประกอบกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงกิจกรรมควบคุมนี้ ประกอบด้วยกิจกรรมที่ช่วยลดเหตุการณ์ที่น่าจะเกิดเป็นความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายเมื่อเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น โดยมีการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมระยะเวลาในการปฏิบัติ การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรม และระดับความเสี่ยงที่คงเหลือจากการปฏิบัติกิจกรรมนั้น

## ๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

การบริหารจัดการต้องมีการระบุถึงสารสนเทศที่จำเป็นทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร การจัดเก็บและมีระบบสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับในองค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบของตนได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปบน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ตามแนวทาง COSO นั้น สารสนเทศมีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรทุกระดับขององค์กร เนื่องจากเราต้องใช้สารสนเทศในการระบุ ประเมิน และกำหนดวิธีจัดการความเสี่ยงและด้านอื่น ๆ เพื่อดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

## ๒.๘ การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต้องได้รับการติดตามประเมินผลและได้รับการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น การติดตามประเมินผล สามารถทำได้โดยวิธีการดูแลอย่างต่อเนื่องหรือการประเมินแยกหรือใช้ทั้ง ๒ วิธีร่วมกัน

## ๓. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา เป็นการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการโดยครอบคลุมทุกด้านในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงบุคลากรระดับปฏิบัติทุกสายงาน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา สัมฤทธิ์ผลต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในทุกระดับและทุกสำนัก/กอง มีการสื่อสารและการรายงานผลที่มีประสิทธิภาพในเวลาที่เหมาะสม

## ๔. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะสิ่งแวดล้อม นโยบาย เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ ข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสาสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร รวมทั้งเพิ่มระดับความสามารถในการพัฒนาท้องถิ่นให้ยั่งยืนต่อไปได้

### นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา

๑) กำหนดให้ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยมีการกำหนดคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ มีมาตรฐานแนวทางปฏิบัติเดียวกัน

๒) ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนหนึ่งในการตัดสินใจ ส่งเสริม พัฒนา ให้บุคลากรทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน / โครงการ การบริหารงานขององค์กรทุก สำนัก/กอง และการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

๓) ให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มารองรับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

๔) ควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง และดำเนินการติดตาม ประเมินผล รายงานผลการบริหาร ความเสี่ยง และให้มีการทบทวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอก

### ๓.๒ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

#### ๓.๒.๑ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา

มีหน้าที่กำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเชื่อมั่นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลตาเสาสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีรายชื่อดังต่อไปนี้

|                                |                                |                    |
|--------------------------------|--------------------------------|--------------------|
| ๑) นายบุญมี เครื่องรัมย์       | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา | ประธานคณะทำงาน     |
| ๒) นางเข็มพร สายชมพู           | ผู้อำนวยการกองคลัง             | คณะทำงาน           |
| ๓) นายรัฐนนท์ มุ่งดี           | ผู้อำนวยการกองช่าง             | คณะทำงาน           |
| ๔) นางสาวศรีจันทร์ ภาโส        | ผู้อำนวยการกองการศึกษา         | คณะทำงาน           |
| ๕) นายประสรร เทวอนรัมย์        | หัวหน้าสำนักปลัด อบต.          | คณะทำงาน           |
| ๖) นางสาวอัจฉรา ประสีระเตสังข์ | นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ          | คณะทำงาน           |
| ๗) นางสาวสุกุลรัตน์ นุชผักแว่น | นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ     | เลขานุการ/คณะทำงาน |

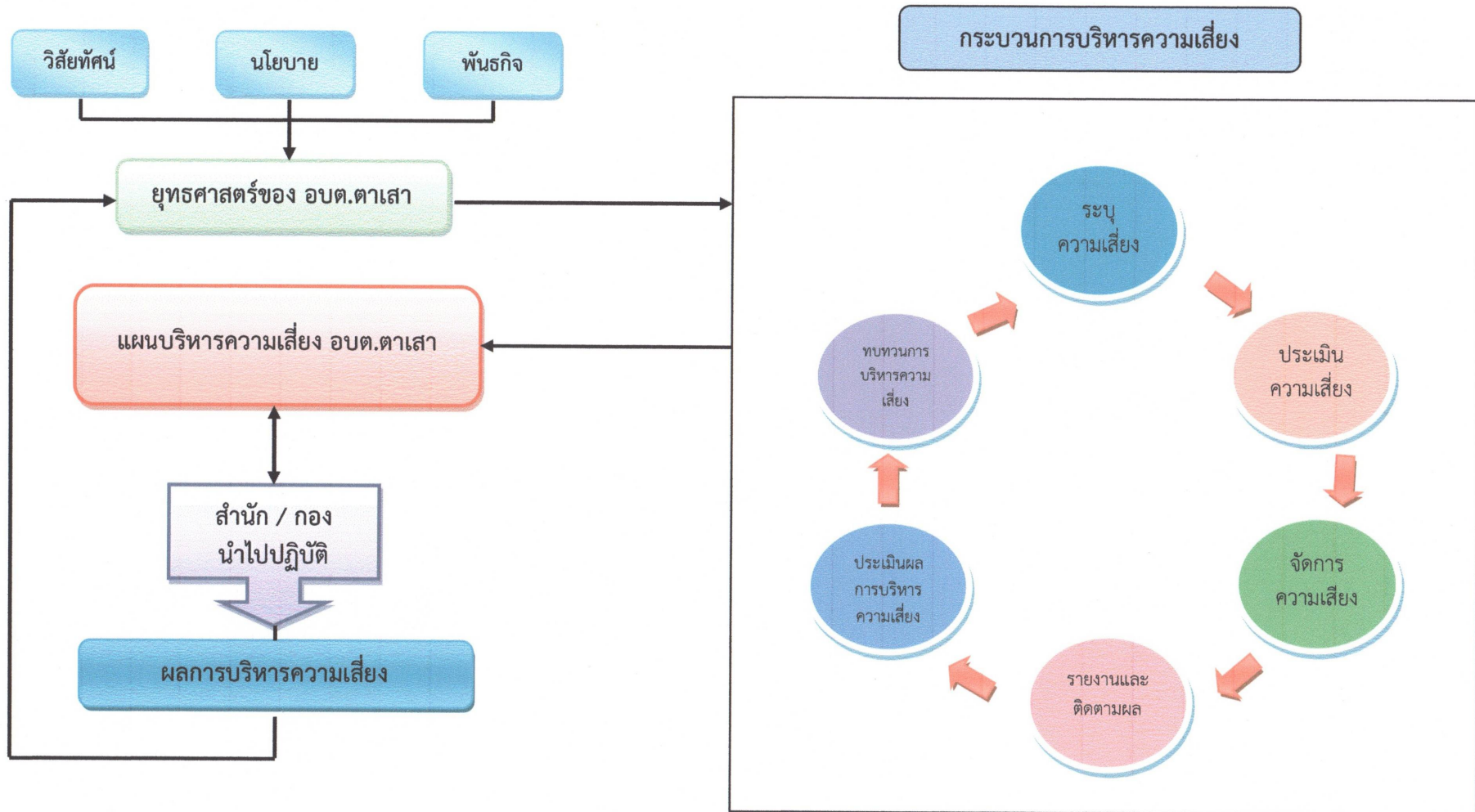
และมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- กำกับดูแลการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติตามมาตรการลดและ ควบคุมความเสี่ยง
- พิจารณาผลการติดตาม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ และแนวทางในการบริหารความเสี่ยง พร้อมจัดทำ รายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
- พิจารณาทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง

#### ๓.๒.๒ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง

มีหน้าที่กำกับดูแล ศึกษา วิเคราะห์ สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ กำหนด มาตรการในการจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งประชุมชี้แจง สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ คำปรึกษาในเรื่องการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรในหน่วยงาน ติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลการบริหาร ความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### ๓.๓ กลไกการบริหารความเสี่ยง



## บทที่ ๔

### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

#### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารความเสี่ยงดังนี้

**๑. การระบุความเสี่ยง** เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

**๒. ประเมินความเสี่ยง** เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

**๓. จัดการความเสี่ยง** เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

**๔. รายงานและติดตามผล** เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

**๕. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง** เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

**๖. ทบทวนการบริหารความเสี่ยง** เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

#### กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### ๑. การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

**๑.๑ ความเสี่ยง (Risk)** คือ เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในหรืออนาคต หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

**๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นจากการกำหนดนโยบายไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง การขาดการกำกับดูแลที่ดี หรือขาดหลักธรรมาภิบาลในองค์กร และการขาดการควบคุมที่ดี ความเสี่ยงเกิดได้จากทั้งปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งปัจจัยเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ดังนี้

**๑) ปัจจัยภายใน** หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน คุณภาพของบุคลากร ประสิทธิภาพการทำงาน ความเพียงพอของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ลักษณะการทำงาน อุปกรณ์การทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ ฯลฯ

**๒) ปัจจัยภายนอก** หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสาไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้ ไม่สามารถกำหนดขอบเขตที่ชัดเจน เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ สังคม ภัยธรรมชาติ กฎหมาย เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

### **๑.๓ ประเภทของความเสี่ยง**

สามารถแบ่งประเภทของความเสี่ยงได้ ๔ ประเภท ดังนี้

**๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

**๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

**๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

### **๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการ

ทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

### ๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

#### หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

| ประเด็นที่พิจารณา  | ระดับคะแนน   |              |             |                                       |                              |
|--|--------------|--------------|-------------|---------------------------------------|------------------------------|
|  | ๑ = น้อยมาก  | ๒ = น้อย     | ๓ = ปานกลาง | ๔ = สูง                               | ๕ = สูงมาก                   |
| <b>โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง</b>  |              |              |             |                                       |                              |
| ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง) | ๕ ปี / ครั้ง | ๒-๓ ปี/ครั้ง | ๑ ปี/ครั้ง  | ๑-๖ เดือน/ครั้ง<br>ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี | ๑ เดือน/ครั้ง<br>หรือมากกว่า |
| โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์  | น้อยที่สุด   | น้อย         | ปานกลาง     | สูง                                   | สูงมาก                       |
| <b>ความรุนแรงผลกระทบ</b>   |              |              |             |                                       |                              |
| ผลกระทบต่อการทำงาน   | น้อยมาก      | น้อย         | ปานกลาง     | สูง                                   | สูงมาก                       |

ส่วนระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

|                      |   |                          |    |    |    |    |
|----------------------|---|--------------------------|----|----|----|----|
| ความรุนแรงของผลกระทบ | ๕ | ๕                        | ๑๐ | ๑๕ | ๒๐ | ๒๕ |
|                      | ๔ | ๔                        | ๘  | ๑๒ | ๑๖ | ๒๐ |
|                      | ๓ | ๓                        | ๖  | ๙  | ๑๒ | ๑๕ |
|                      | ๒ | ๒                        | ๔  | ๖  | ๘  | ๑๐ |
|                      | ๑ | ๑                        | ๒  | ๓  | ๔  | ๕  |
|                      |   | ๑                        | ๒  | ๓  | ๔  | ๕  |
|                      |   | โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง |    |    |    |    |

### ระดับของความเสี่ยง



#### ๒.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

#### ๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

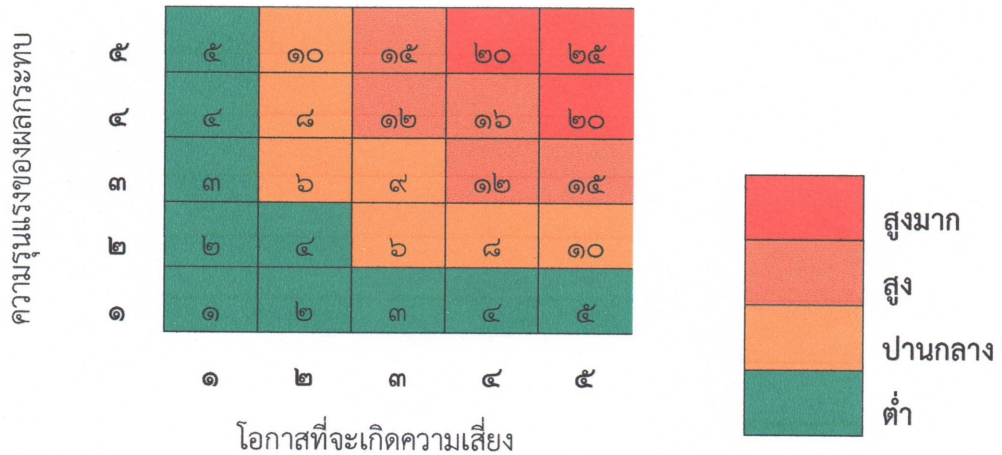
๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๕ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๖ - ๑๐ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง

๓) ระดับความเสี่ยง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑ - ๑๖ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗ - ๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



### ๓. การจัดการความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่ทั้งนี้วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ แนวทางหลัก คือ

**๑) การยอมรับ (Take)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ อาทิ กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

**๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat)** หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหายโดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม อาทิ การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

**๓) การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องการจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ อาทิ การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

**๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)** หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ อาทิ การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย

### ตารางการจัดการความเสี่ยง

| ความเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | ทางเลือกที่เหมาะสม | ผู้รับผิดชอบ |
|------------|-------------------------|---------------------|--------------------|--------------|
| ๑.....     |                         |                     |                    |              |
| ๒.....     |                         |                     |                    |              |
| ๓.....     |                         |                     |                    |              |

#### ๔. การรายงานผลและติดตาม

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

- ๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
- ๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

#### ๕. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี รายงานผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตาเสา เพื่อให้มั่นใจว่า องค์การบริหารส่วนตำบลตาเสามีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

#### ๖. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

\*\*\*\*\*