



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

องค์การบริหารส่วนตำบลทลุมเลา
อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา
เรื่อง การใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
ขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา
.....

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาบรรลุวัตถุประสงค์ของการ จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระ บนในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม จึงขอประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบลหุบเขา ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(ลงชื่อ)

(นางสาวณัชพลภัฏฐ์ อินทรสิทธิ์)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา

คำนำ

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ องค์กร เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้ทั้งกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ การเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

องค์กรที่จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน ด้านกลยุทธ์ (Strategic) คือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) คือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย ด้านการรายงาน (Reporting) คือ การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ (ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) ส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ได้ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑	
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	
๑) บทนำ	๑
๒) นิยามคำศัพท์	๒
๓) วัตถุประสงค์	๓
๔) กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๔
๕) นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๕
๖) กลไกของโครงสร้างระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
บทที่ ๒	
แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management)	
๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง(Risk Management)	๘-๑๒
๒.๒ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๒.๓ ประเภทความเสี่ยง	๑๓
๒.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๑๓-๒๔
บทที่ ๓	
กรอบระยะเวลาดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	
๓.๑ กรอบ ขั้นตอน การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๖
๓.๒ ระยะเวลา การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๗-๒๘
บทที่ ๔ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ประจำปี ๒๕๖๕	
๔.๑ การวิเคราะห์ ประเมิน และลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด อบต.	๒๙-๓๖

บทที่ ๑

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานใน สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑.๑ บทนำ

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ได้มีประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ลงวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ใช้เป็นเครื่องมือในการ ป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

- (๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)
- (๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)
- (๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)
- (๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

Compliance Risk

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
ตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

Strategic Risk

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

Operational Risk

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

Financial Risk

ความเสี่ยงด้านการเงิน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ซึ่งผลจากการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในดังกล่าว พบว่ามีความไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของทุกหน่วยงาน จึงทำให้ไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดของแต่ละหน่วยงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา จึงได้ปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาให้หน่วยงานวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ จัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่างๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาด จากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาได้จัดทำขึ้นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดสุขให้แก่ประชาชนตำบลหุบเขาได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรมภายใต้หลักการทำงาน" ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน"

๑.๒ นิยามศัพท์

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การค้นหาและระบุความเสี่ยง ที่อาจจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านกฎหมาย ฯลฯ

โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหนึ่งๆ ว่ามีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยความเสียหายหรือผลกระทบนั้นๆ อาจจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรือไม่ก็ได้

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ประเพณีและปัจจัยความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้โดยไม่ดำเนินการใดๆกับความเสี่ยงนั้น

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงหรือจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓ วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์หลักของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร คือ เพื่อต้องการให้ธุรกิจหรือองค์กรมีกระบวนการหรือระบบในการค้นหา ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ในภาพรวมขององค์กร โดยทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งก็คือการสร้างผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับสูงสุด รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ถือหุ้น Supplier พนักงาน ฯลฯ

นอกจากนี้ COSO ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงอีกว่า องค์กรที่จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน ๔ ด้าน คือ

๑. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร

๒. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย

๓. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report)

๔. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง องค์กรควรต้องคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ เปรียบเทียบกันด้วย เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่า นอกจากนี้องค์กรควรมีระบบในการติดตามและประเมินผลการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรเป็นระยะ เพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นต่อไป

๑. ๔ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบล หลุบเลา เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและกรอบแนวทาง การพัฒนา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กฎหมาย/ระเบียบ/แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	สรุปสาระสำคัญ
๑	รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐	มาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
๒	พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ.๒๕๖๑	มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓	พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๒	พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖ กำหนดเป้าหมายของการบริหารราชการ ได้แก่ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ
๔	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่า	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๕	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๔ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา จึงได้มีการประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๖๒

ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายบทบัญญัติของกฎหมาย และประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม เห็นควรนำการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานเพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาจึงขอประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ในภาพรวม ๔ ด้าน โดยจัดลำดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความรวมทั้งการวินิจฉัยกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่างๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลและส่งผลกระทบต่อให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตากแดดเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา

๒. ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา ดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้พนักงาน พนักงานจ้าง ผู้บริหารท้องถิ่น และสมาชิกสภาท้องถิ่น ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลาและผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชามีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๔. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยง สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้แก่พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลาทุกคน ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๔

ณิชพลภัฏฐ์ อินทรสิทธิ์

(นางสาวณิชพลภัฏฐ์ อินทรสิทธิ์)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา

๑.๔ กลไกของโครงสร้างระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างระบบการบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ จึงต้องจัดให้มีโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยง เช่น มีคณะกรรมการรับผิดชอบโดยตรงกำกับดูแลบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรสูงสุดจะมีกรรมการคอยตรวจสอบหน่วยงานในสังกัดได้ดำเนินการตามที่คณะกรรมการกำกับนโยบาย เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายในจะเป็นสิ่งที่ลดปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานได้



บทที่ ๒

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินชีวิตประจำวัน มนุษย์ทุกคนต้องเผชิญกับความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบต่าง ๆ เช่น การเดินทางมาทำงานย่อมต้องพบกับความไม่แน่นอนที่จะทำให้มาทำงานไม่ได้หรือไม่ทันเวลาโดยอาจมีสาเหตุจากการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน ฝนตก น้ำท่วม การประท้วงปิดถนน ฯลฯ จึงต้องหาวิธีที่จะบริหารจัดการเพื่อมาทำงานให้ได้หรือให้ทันเวลา โดยปรับเปลี่ยนจากการใช้รถส่วนตัวหรือรถโดยสารประจำทาง ไปใช้บริการรถมอเตอร์ไซด์รับจ้าง หรือเปลี่ยนเส้นทางการเดินทาง ตัวอย่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ทุกคนได้นำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในชีวิตประจำวันแล้ว แต่อาจจะไม่ทราบว่าวิธีการเหล่านั้นเป็นการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ ต่อองค์กร เปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในส่วนของการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล รวมทั้งสอดคล้องกับพุทธศาสนสุภาษิตที่ว่า "อปปมาโท อมตบพ" ความไม่ประมาทเป็นทางไม่ตาย

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากลคือกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ที่มอบหมายให้ PRICEWATERHOUSECOOPERS เป็นผู้เขียน กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ดังกล่าวมีองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง



(กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ! ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน "ปัญหา" จาก "ปัจจัยเสี่ยง" ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย



ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิด ประต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
๘. การติดตามผล (Monitoring)



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากรรวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการยุทธ์ แต่ละแบบนี้มีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วย กำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ

ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการทำกำไร
- ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้อง พิจารณาสืบต่อไป

ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้นสิ่งแวดล้อม เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน

- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณโดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผล ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกันเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

หลักการตอบสนองความเสี่ยง ๔ ประการ คือ

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้วโดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้นและควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมคือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่ามีการจัดการความเสี่ยงเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแลและประชาชน

๘. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่ การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๒ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานในหน่วยงานการบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรงานมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

๔. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๕. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการบริหารงานขององค์กร การเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุผล

๒.๓ ประเภทของความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เช่น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือการวางแผนกลยุทธ์แล้วไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานต่างๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรรวมถึงเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เช่น ภัยธรรมชาติ หรือเหตุจลาจลทางการเมือง

๓. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมไปถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง คือ การดำเนินงานของธุรกิจไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมายต่างๆหรือข้อกำหนดภายในองค์กร เช่น นโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๔ ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล

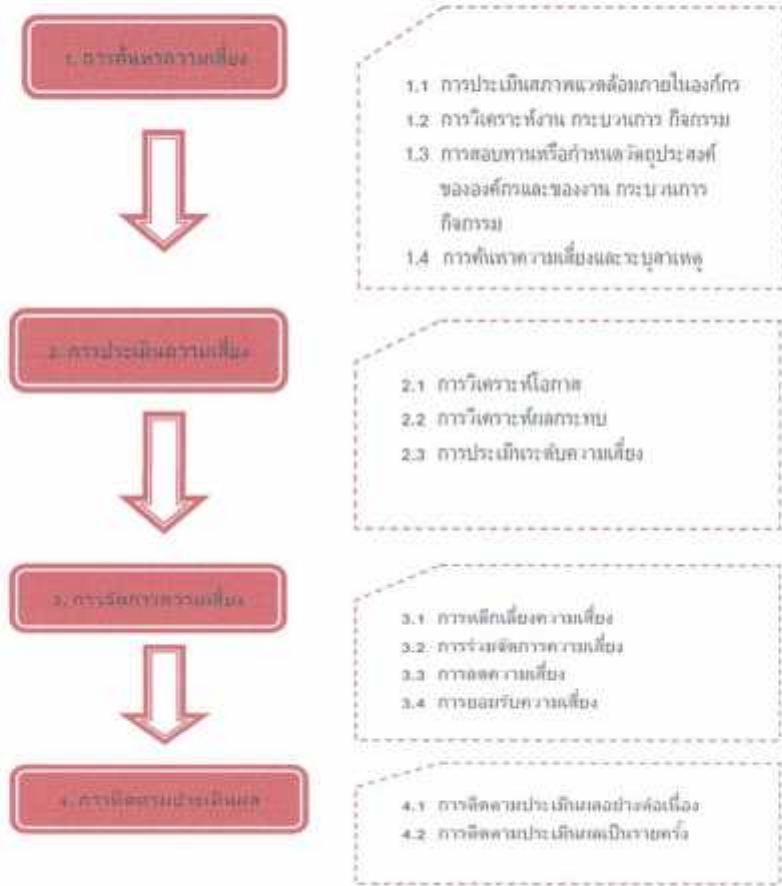
๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการใช่วิชาญาณอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง(Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง

แผนภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยง



๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification)

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันภายใต้ความไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นอัตราการเจริญเติบโตของประเทศ การแข่งขันทางธุรกิจที่นับวันจะทวีความเข้มข้นและรุนแรงมากขึ้น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และภัยต่างๆ ที่กำลังเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็น ภัยจากการก่อการร้าย ภัยจากธรรมชาติทั้งจากแผ่นดินไหว น้ำท่วม คลื่นยักษ์สึนามิ และอื่นๆ อีกมากมายที่เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรต้องประสบกับปัญหาที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นการขาดทุน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สูญเสียสินทรัพย์ การดำเนินธุรกิจล้มเหลว ไม่เจริญเติบโต ขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจถึงขั้นล้มละลายต้องปิดกิจการส่งผลกระทบต่อทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดังนั้นการดำเนินธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นองค์กรต้องดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งการ

บริหารความเสี่ยงจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและยั่งยืน

ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๔ ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล ซึ่งขั้นตอนแรกคือ การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องับธุรกิจและองค์กร ถ้าองค์กรสามารถค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม จะทำให้องค์กรทราบปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้าอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนเพื่อจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากองค์กรค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างไม่ถูกต้อง และไม่เหมาะสมโดยไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรจะทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากรโดยใช้เหตุในการวางแผนจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กร และอาจทำให้องค์กรประสบกับปัญหา และอุปสรรคหากเกิดความเสี่ยงขึ้นโดยไม่มีแผนในการจัดการกับความเสี่ยงที่แท้จริงเหล่านั้น

ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยงประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑.๑ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นขั้นตอนแรกของการค้นหาความเสี่ยงขององค์กร เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นอยู่จริงว่าเป็นอย่างไรทั้งทางด้านวัฒนธรรมขององค์กรจริยธรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน มุมมองและทัศนคติที่มีต่อความเสี่ยงปรัชญาในการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยประเมินว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ ถ้าไม่ต้องมีมาตรการในการแก้ไขปรับปรุง หรือปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

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

๑.๓ การสอบถามหรือกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร งาน กระบวนการ และกิจกรรมหลังจากคัดเลือกงาน กระบวนการและกิจกรรมแล้ว จากนั้นก็จะทำการสอบถามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หรือกำหนดไว้ไม่ชัดเจน

การค้นหาความเสี่ยงต้องมีการสอบถามหรือกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จได้โดยวัตถุประสงค์ของงาน กระบวนการ และกิจกรรมต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนที่ต้องกระทำเพื่อให้การค้นหาค่าความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจะต้องคำนึงถึงองค์กรมีอยู่หลัก SMART ดังนี้

๑. Specific มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกันได้

๒. Measurable สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

๓. Attainable สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมที่องค์กรมีอยู่

๔. Relevant มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

๕. Timely มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

๑.๔ การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุ

การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุความเสี่ยงองค์กรต้องพยายามค้นหาให้ได้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทภายในองค์กรและเป็นความเสี่ยงที่แท้จริงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะสร้างผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กร ซึ่งการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุของความเสี่ยงสามารถค้นหาได้ทั้งเชิงรับ และเชิงรุก โดยการค้นหาเชิงรับสามารถค้นหาได้จากการศึกษาหาข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและสร้างความเสียหายให้กับองค์กรแล้วในอดีตและการสำรวจจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันและอาจส่งผลกระทบเป็นความเสี่ยงขึ้นมาได้ ส่วนในการค้นหาความเสี่ยงเชิงรุกสามารถค้นหาได้จากการคาดการณ์เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจขององค์กรการปฏิบัติงานต่าง ๆ ฯลฯ และนำความเสี่ยงที่ค้นหาได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุหรือปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการในการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุมีอยู่ด้วยกันหลายหลายวิธีการด้วยกันแต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเทคนิค วิธีการที่นิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

๑.การระดมสมอง (Brainstorming) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรที่รับผิดชอบงานหรือเป็นเจ้าของงานซึ่งจะเป็นบุคลากรที่รู้เข้าใจความเสี่ยงของงานที่ตนรับผิดชอบมากที่สุดหรือเรียกว่าเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายการระดมสมองเป็นเทคนิคทั่วไปที่ใช้ในการแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนดซึ่งในมุมมองของการบริหารความเสี่ยงเทคนิคนี้สามารถนำมาใช้ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงได้โดยการจัดการประชุมเพื่อระดมแนวความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒. การสัมภาษณ์ (Interviews) บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงานการสัมภาษณ์เป็นเทคนิคโดยใช้การถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการยืนยันข้อมูลเพิ่มเติมที่มีอยู่ว่ามีเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

๓. การใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และใช้ประเมินความเพียงพอของการควบคุมด้วย

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

๕. การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกเป็นวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ

Benchmarking มีใช้การไปลอกเลียนแบบจากผู้อื่น หรือเพียงแค่การทำ Competitive analysis ที่เป็นการนำตัวเลขของเราไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งเท่านั้น แต่ Benchmarking เป็นวิธีการที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยการวิเคราะห์หาว่าผู้ที่เราต้องการเปรียบเทียบ เขาทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเราอย่างไรเป็นสิ่งสำคัญ แล้วเราจะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสุดยอดอย่างต่อเนื่องนั้นได้อย่างไร Benchmarking นั้นจะเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ไม่ใช่ผู้ที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง

สำหรับในเรื่องการบริหารความเสี่ยงนั้น เราสามารถค้นหาความเสี่ยงได้จากการใช้เทคนิค Benchmarking ได้เช่นกัน เนื่องจากบริษัทหรือองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันนั้น มักจะมีลักษณะการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่คล้ายๆ กัน ดังนั้น ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญนั้นก็อาจจะไม่แตกต่างกันมากนักโดยในการหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบนั้น อาจจะต้องมีการจัดกลุ่มความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

๖. การตรวจสอบ (Auditing) การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น โดยอาศัยการตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ และคำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ตรวจสอบซึ่งถือเป็นงานบริการที่ให้แก่องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในจะจัดทำรายงานการตรวจสอบภายใน โดยจะมีการระบุประเด็นข้อตรวจพบ ซึ่งสามารถนำมาใช้พื้นฐานในการค้นหาความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานได้

๗. การใช้ Check Lists เป็นวิธีการหนึ่งในการระบุความเสี่ยงที่ค่อนข้างง่าย โดยการตอบคำถามในใบรายการที่ได้จัดทำขึ้นไว้เป็นมาตรฐาน ในการจัดทำ Check Lists นั้น จะรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นอดีต และนำมาทำเป็นรายการคำถามที่เป็นมาตรฐาน หรือวิธีปฏิบัติที่ดี(Best Practice) เพื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่

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

ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร

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

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความความสามารถและทักษะของบุคลากร การบริหารทรัพย์สิน ฯลฯ เป็นต้น

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้วโดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่ และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากมายภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็นเงินทุน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและประเมินได้ว่าควรจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการก่อนหลัง หรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง(Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน หรือ ๓ คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กร โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียงสำหรับองค์กรที่ไม่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินหรือไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

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

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	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก

๒.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง 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 จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใดตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้าน การเงิน/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

การวิเคราะห์ผลกระทบด้าน การเงิน/ทรัพย์สิน

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

การวิเคราะห์ผลกระทบ ด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต/สูญเสียอวัยวะสำคัญ/ทุพพลภาพ
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

การวิเคราะห์ผลกระทบด้าน ชื่อเสียง / 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)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

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

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	๓ X ๑ = ๓
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	๓ X ๓ = ๙
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	๔ X ๔ = ๑๖
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	๔ X ๕ = ๒๐

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑(น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕(สูงมาก)
ผลกระทบ ของความ เสี่ยง (Impact)	๕(สูงมาก)				ความเสี่ยง D	
	๔				ความเสี่ยง C	
	๓			ความเสี่ยง B		
	๒					
	๑(น้อยมาก)			ความเสี่ยง A		

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

ระดับ ความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง ไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด(ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มี

ประสิทธิภาพสูงขึ้น

๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

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

การกำหนดวิธีจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้น 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 เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

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

๓.๓ การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสมผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับSupplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๓.๔ การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะ เผชิญกับความเสียหายบางตัวที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนักผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว 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 กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม 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 และประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๔.๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงาน กระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้น ๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยงประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิภาพมากขึ้น

๔.๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงานกระบวนการ 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 หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้ว ยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ

บทที่ ๓

กรอบและระยะเวลาดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักการของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสามารถลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดที่เป็นไปตามสภาพปัญหาของแต่ละหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นที่อยู่ในระดับสูงหรืออยู่ในระดับที่หน่วยงานรับมือไม่ได้ และนำมากำหนดมาตรการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้นเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา สามารถดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น และบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อเสียหายทั้งระดับตัวบุคคลและองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน โดยปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

๓.๑ กรอบ ขั้นตอน การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	กรอบ ขั้นตอนดำเนินงาน
๑	ทบทวน/แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นปัจจุบัน
๒	ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง เพื่อกำหนดแนวทางและรับทราบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงานแต่ละไตรมาส
๓	ศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดของการบริหารความเสี่ยงหัวข้อที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management) เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้อย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา
๔	พิจารณาทำความเข้าใจในกับกรอบระยะเวลาดำเนินการและแบบฟอร์มที่องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา กำหนดโดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบด้วย ๔ แบบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกันได้แก่ ๑. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๒. แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๓. แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๔. รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๕	ประชุมหารือร่วมกันเมื่อต้นไตรมาสเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อกำหนดลงใน(แบบ RM๑, RM๒) โดยเลือกเฉพาะงานภารกิจ/โครงการ/กระบวนการสำคัญที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยง สูง หรือ สูงมาก นำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ลำดับ	กรอบ ขั้นตอนดำเนินงาน
๖	ดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามที่ระบุไว้ใน(แบบ RM๒) และ (แบบ RM๓) หากในระหว่างไตรมาสมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ไม่สามารถลดความเสี่ยงและความผิดพลาดให้ลดลงได้เมื่อสิ้นไตรมาสอาจที่การประชุมเพื่อปรึกษา ทบทวน ปรับปรุงแบบ แบบ RM๒ และ RM๓ ได้เพื่อให้ความเสี่ยงและความผิดพลาดลดลง
๗	การกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ แผนการควบคุมภายในฯ (ตามแบบ RM๒) จะเป็น แผนเดียวกันทั้งปีงบประมาณ(๔ไตรมาส) ก็ได้ ในกรณีแผนที่ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการนานจึงจะ ทราบผลการดำเนินงาน
๘	เมื่อสิ้นไตรมาสให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ และ การควบคุมภายใน(ตามแบบ RM๑)รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แยกเป็นแต่ ละวัตถุประสงค์/งาน/โครงการ/กระบวนการ
๙	ก่อนสิ้นไตรมาสควรมีการประชุม คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพื่อรับทราบ และให้ข้อสังเกตแก้ไขปรับปรุงก่อนรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ในลำดับถัดไปตามโครงการสร้างการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา พร้อมทั้งปรับปรุงแผนการ ดำเนินงานเพื่อดำเนินการในไตรมาสถัดไป
๑๐	ให้หน่วยงานคัดเลือกความเสี่ยง สูง และสูงมาก และทำตาม (แบบ RM๑, RM๒) แยกเป็นชุดตาม วัตถุประสงค์แต่ละข้อตามงาน/โครงการ/กระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์
๑๑	เมื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาได้รับรายงานผลการดำเนินงาน ตามแบบ RM๑, RM๒ และ RM๓

๓.๒ ปฏิทินบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอน ระยะเวลา ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

กิจกรรม	พ.ศ. ๒๕๖๕					พ.ศ. ๒๕๖๕						
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประชุมหารือกำหนดลักษณะขอบเขตและแนวโน้มของอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประเมิน	★											
๒. คณะทำงานประเมินความเสี่ยงวิเคราะห์ลำดับและหัวข้อความเสี่ยงในปี ๒๕๖๕ (แบบ RM๑)	★											
๓. คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ๒๕๖๕ (แบบ RM๒)	★											
๔. คณะทำงานนำเสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (แบบ RM๑, RM๒)	★											
๕. ส่งแผนให้หน่วยตรวจสอบภายใน(แบบ RM๑, RM๒)	★											
๖. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขาพิจารณาประกาศใช้แผน		★										
๗. คณะทำงานติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง(รายไตรมาส)รายงานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง				★			★			★		
กิจกรรม	พ.ศ. ๒๕๖๕					พ.ศ. ๒๕๖๖						
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๘. ติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง(รายไตรมาส)	★											
๙. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	★											

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ประจำปี ๒๕๖๕

ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๕ ขั้นตอนประกอบด้วย การค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล

๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการใช้วิธีการพิจารณาอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง

สำหรับการดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕ จะนำผลวิเคราะห์ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยเลือกเฉพาะงานภารกิจ/โครงการ/กระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยง **สูงหรือสูงมาก** นำมากำหนดเป็นแผนบริการจัดการความเสี่ยง ของหน่วยงานภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ซึ่งประกอบด้วย ๕ ส่วนราชการ คือ

๑. สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบล
๒. กองคลัง
๓. กองช่าง
๔. หน่วยตรวจสอบภายใน

ในส่วนระดับ ปานกลาง เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ระดับน้อยเป็นระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด และ ระดับ น้อยมาก เป็นระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

โดยแยกเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ของแต่ละสำนัก / กอง

๔.๑ แผนดำเนินการของโครงการ (RM ๑)

๔.๑.๑ **สำนักปลัด** องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

โครงการ/กิจกรรม การจัดเก็บขยะมูลฝอยในพื้นที่ตำบลหลุบเลา

วัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการจัดเก็บขยะมูลฝอยในพื้นที่ตำบลหลุบเลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และแก้ปัญหาขยะตกค้างในพื้นที่

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหารความ เสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความ เสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ส่งเสริมและให้ความรู้เกี่ยวกับการลดและคัด แยกขยะมูลฝอยให้กับผู้นำชุมชนและ ประชาชน ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับ การลดและการคัดแยกขยะมูลฝอยให้กับ ประชาชน บริหารการจัดเก็บขยะมูลฝอยใน เขตองค์การบริหารส่วนตำบล	-ดำเนินการจัดเก็บขยะ มูลฝอยได้ครอบคลุมทุก พื้นที่ในตำบลและไม่มี ขยะตกค้าง	-การจัดเก็บขยะล่าช้า เนื่องจากรถขยะต้องนำไป ซ่อมแซมบำรุงรักษา ทำให้ การเก็บขยะไม่เป็นไปตาม แผน	-พื้นที่เป็นเกาะบางส่วนและอยู่ห่างไกล -ยานพาหนะหรืออุปกรณ์ในการจัดเก็บขยะ มีไม่เพียงพอในการดำเนินการ -ยานพาหนะมีความชำรุดไม่สามารถจัดเก็บ ขยะได้ -ประชาชนในพื้นที่ไม่มีการคัดแยกขยะ	ด้านการ ดำเนินงาน (Operation Risk : O)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๑ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา (ต่อ)

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร การปกครอง

กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม การจัดทำประชาคม จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการจัดเก็บขยะมูลฝอยในพื้นที่ตำบลหลุบเลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และแก้ปัญหาขยะตกค้างในพื้นที่

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความ เสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหารความ เสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความ เสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
เริ่มกระบวนการจัดประชุม ประชาคมท้องถิ่นตามหลัก ประชาธิปไตยในเขตองค์การ บริหารส่วนตำบลหลุบเลา	ระดับความสำเร็จใน การดำเนินการตาม แผนพัฒนาท้องถิ่น อยู่ในระดับเกินร้อยละ ๗๐ ของจำนวน แผนงานโครงการที่ บรรจุในแผนพัฒนา ท้องถิ่น	การเพิ่มหรือการเปลี่ยนแปลง แผนพัฒนาท้องถิ่นทำให้การ จัดสรรงบประมาณตามแผนมี มากขึ้นไม่สอดคล้องกับ งบประมาณที่ตั้งไว้	-ไม่จัดลำดับความสำคัญ ของโครงการกิจกรรม -การลดโครงการใน แผนพัฒนาท้องถิ่นกระทำ ได้ยากเนื่องจากทุกชุมชน ต้องการให้บรรจุใน แผนพัฒนา โดยไม่คำนึงถึง ความสมดุลด้าน งบประมาณ	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๑ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา (ต่อ)

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร การปกครอง

กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม การจัดทำประชาคม จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการจัดเก็บขยะมูลฝอยในพื้นที่ตำบลหลุบเลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และแก้ปัญหาขยะตกค้างในพื้นที่

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความ เสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหารความ เสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความ เสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
-การอพยพและช่วยชีวิต -การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน -การควบคุมสถานการณ์และ ป้องกันความเสียหายปลีกย่อย -การสำรวจความเสียหาย -การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ความเสียหาย	-ประชาชนในพื้นที่ ได้รับการช่วยเหลือ จากเหตุสาธารณภัย หรือภัยพิบัติทันเวลา และมีผลกระทบต่อ ชีวิตและทรัพย์สิน น้อยที่สุด	-ผู้ประสบภัยไม่ได้รับการ ช่วยเหลือทันท่วงที ล่าช้า -พื้นที่เป็นเกาะบางส่วน และอยู่ห่างไกล	-เจ้าหน้าที่และอุปกรณ์ใน การช่วยเหลือต่างๆ ไม่ เพียงพอต่อการช่วยเหลือ -ต้องขอรับการสนับสนุนจาก หน่วยงานอื่นในการ ดำเนินการ	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๑ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา (ต่อ)ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและสังคม

กลยุทธ์ ประชาชนมีคุณภาพที่ดี

โครงการ/กิจกรรม โครงการสนับสนุนเงินทุนสำหรับกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มเกษตรกร

วัตถุประสงค์ สนับสนุนเงินทุนสำหรับกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มเกษตรกร เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของชุมชนท้องถิ่นตามแนวทาง การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความ เสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหาร ความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมิน ความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผล กระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
-การพิจารณาก่อนการคัดเลือกกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มเกษตรกร -กลุ่มอาชีพเสนอโครงการที่เสนอขอกู้ยืม เงินทุน -เห็นชอบ อนุมัติโครงการให้กู้เงินเป็นคู่สัญญา กับ อบต. -ดำเนินการติดตามการผ่อนชำระเงินกู้ -กลุ่มอาชีพชำระเงินกู้ตามสัญญาไม่มีดอกเบี้ย -ติดตามเงินกู้ชำระ/ไม่เป็นไปตามสัญญาเงินกู้	-กำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน และติดตามการดำเนิน โครงการ -ดำเนินการตามกฎหมาย กับกลุ่มอาชีพหรือกลุ่ม เกษตรกรที่ผิดสัญญา	-ไม่ได้แก้ไขปัญหาและพัฒนา เศรษฐกิจสังคมของชุมชน -กลุ่มอาชีพชำระหนี้ไม่ เป็นไปตามสัญญา	-กลุ่มอาชีพไม่มีรายได้จาก การดำเนินการของกลุ่มอาชีพ -ลูกหนี้เงินทุนโครงการ เศรษฐกิจชุมชนผิดนัดชำระ หนี้ -ไม่สามารถติดตามลูกหนี้ได้ ในบางราย เนื่องจากลูกหนี้ ย้ายที่อยู่อาศัย หรือเสียชีวิต	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๒ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเสลา ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร การปกครอง
 กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น
 โครงการ/กิจกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีและรายได้
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การพัฒนาจัดเก็บรายได้มีวิธีการและหลักเกณฑ์การจัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามแผนพัฒนาท้องถิ่น

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความ เสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหารความ เสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความ เสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
งานพัฒนารายได้และจัดเก็บ รายได้และการจัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	-การพัฒนาการจัดเก็บ รายได้ให้มีประสิทธิภาพ -ประชาชนมีความเข้าใจด้าน กฎหมายเกี่ยวกับภาษี	-แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ ครบถ้วนหรือยังไม่เป็นปัจจุบัน	-อบต.มีระบบจัดเก็บภาษีแต่ยัง ไม่มีประสิทธิภาพครบถ้วนตาม หลักการปฏิบัติ เนื่องจากเมื่อมี การเปลี่ยนแปลงเจ้าของกรรม สิทธิ์แล้วไม่แจ้ง อบต.ทราบเพื่อ ทำการเปลี่ยนแปลงให้เป็น ปัจจุบัน -ประชาชนในพื้นที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เนื่องจากมีการ เปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๒ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร การปกครอง

กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม การพัฒนาและการจัดเก็บรายได้ ค่าธรรมเนียม และการชำระภาษี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การชำระภาษีได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความ เสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่บรรจุ ไว้ในแนวคิดการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
การพัฒนาและการจัดเก็บรายได้ ค่าธรรมเนียม และการชำระ ภาษี	-การดำเนินการจัดเก็บ ภาษี ค่าธรรมเนียม เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และ เป้าหมายที่กำหนด	การจัดเก็บรายได้ยังมีลูกหนี้ บางรายยังค้างชำระอยู่	-ผู้รับการประเมิน และผู้ชำระ ภาษี บางรายไม่มายื่นชำระ ค่าธรรมเนียม ภาษี ตาม ระยะเวลาที่กำหนด	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) ด้านการเงิน (Financial Risk: F)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๒ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเสลา

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร การปกครอง

กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

โครงการ/กิจกรรม การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผนจัดซื้อจัดจ้างที่กำหนด

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการจัดหาพัสดุ เป็นไปตามแผนที่กำหนด

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหารความ เสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความ เสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผล กระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
การดำเนินการจัดทำแผนจัดหา พัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างประจำ งบประมาณ	-การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง หรือการจัดหา พัสดุให้เป็นไปตาม แผนที่กำหนด	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามแผนจัดซื้อจัด จ้างตามที่กำหนด	-การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง บางกอง หรือบางรายการ ไม่ เป็นไป ตามแผนการจัดซื้อจัด จ้าง จะดำเนินการในช่วง ปลายปีงบประมาณ	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	๓	๔	๑๒	สูง

๔.๑.๒ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลหุบเขา

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (RM ๑)

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร การปกครอง
 กลยุทธ์ การบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น
 โครงการ/กิจกรรม การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาพัสดุ เป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การ ดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ในสิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ / กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความ เสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภทของความ เสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยงใส่ค่าตามที่ บรรจุไว้ในแนวคิดการบริหารความ เสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความ เสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
การดำเนินการจัดหาพัสดุและ จัดซื้อจัดจ้างตาม พ.ร.บ. จัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	มีเจ้าหน้าที่พัสดุ รับผิดชอบงาน โครงการเป็นไปตาม โครงสร้างลักษณะ งานที่กำหนด	เจ้าหน้าที่ไม่มีความชำนาญ ในด้านพัสดุ อาจเกิด ข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติงานได้	-ตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุว่าง ไม่ได้รับการสรรหาตามแผน อัตรากำลัง -ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุไม่มี ความชำนาญในด้าน กฎหมายระเบียบ และการ ปฏิบัติงาน -พัสดุและโครงการมีจำนวน มาก ทำให้ไม่สามารถ ดำเนินการได้ทันเวลา	การปฏิบัติงานตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk :C)	๓	๔	๑๒	สูง

