



แผนบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองใน

อำเภอแม่ฟ้าหลวง

จังหวัดเชียงราย

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

คำนำ

เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองใน อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน อาศัยอำนาจตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๘๕/๒๕๕๗ ข้อ ๑๑ ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ และ มาตรา ๕๙ มาตรา ๖๐ แห่ง พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองใน โดยความเห็นชอบของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองใน จึงกำหนดแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕) ไว้เป็นเครื่องมือในการกำกับการดำเนินงานด้านการป้องกันความเสี่ยงเพื่อมิให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้

(ลงชื่อ)



(นายปิยะเดช เจริญพิทักษ์กุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองใน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๒
สารบรรณ	๓
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความหมายและคำจำกัดความ	๔
๑.๒ หลักการและเหตุผล	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์	๕
๑.๔ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	๕
 บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒.๑ รูปแบบการประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๖
๒.๒ การบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO	๗
๒.๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๗
 บทที่ ๓ การจัดลำดับความเสี่ยง	
๓.๑ การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง	๑๑
๓.๒ การจัดลำดับความเสี่ยง	๑๑
 บทที่ ๔ การระบุความเสี่ยง	
๔.๑ การระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๓

บทที่ ๑

๑.๑ ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง(Risk) คือ การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัดซึ่งเป็นการกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนและความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการเพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลงและสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจาก ๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์(Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การติดตามประเมินผล หมายถึง การติดตามผลระหว่างการทำงานตามแผนงาน โครงการ/กิจกรรม และทำการสอบถามว่าแผนจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพหรือไม่หากแผนจัดการความเสี่ยงใดไม่มีประสิทธิภาพก็ให้มีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงควรจัดให้มีการดำเนินการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๑.๒ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามหนังสือ ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามเจตนารมณ์ มาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๖ ที่กำหนดว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

- ๑. เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์ เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน
- ๒. เพื่อป้องกันความเสียหายแก่หน่วยราชการของรัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑.๔ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๑. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

- ๑.๑ ภัยธรรมชาติ(Natural Environment)
- ๑.๒ เศรษฐกิจ(Economic)
- ๑.๓ การเมือง (Political)
- ๑.๔ สังคม(Social)
- ๑.๕ เทคโนโลยี (Technological)

๒. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

- ๒.๑ คณะผู้บริหาร/กลยุทธ์ในการบริหารองค์กร (Strategy)
- ๒.๒ โครงสร้างองค์กร(Structure) ที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจ
- ๒.๓ รูปแบบการปฏิบัติงาน (System) กระบวนการ /การบริหารจัดการการกำหนดนโยบาย แผนงาน ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน
- ๒.๔ บุคลากร (Staff) การจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๕ ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) ของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายประจำ
- ๒.๖ รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร
- ๒.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values) ของบุคลากรในองค์กรที่มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกันในอันที่จะปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หากไม่มีค่านิยมร่วมกันแล้วก็จะเกิดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติราชการ

บทที่ ๒

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ รูปแบบการประเมินความเสี่ยง ตามมาตรฐานCOSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) จำแนกได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S : Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด นโยบาย แผนงาน โครงการ ไม่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O: Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการ หรือหลักวิชาการการไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานเพียงพอของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F: Financial Risk) เป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ หลักวิชาการที่กำหนดไว้ หรือไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจงใจละเว้น ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมายระเบียบหรือที่เกี่ยวข้อง(C:Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้หรือระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หนังสือสั่งการต่างๆ ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน หรือไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ สถานการณ์ปัจจุบัน (ระเบียบล้าหลัง)

๒.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานCOSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

๑. สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) เช่น นโยบายของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม อำนาจหน้าที่ ความรู้ความสามารถ ทักษะของบุคลากร กระบวนการบริหารงาน ทรัพยากรทางการบริหาร ระเบียบกฎหมาย สารสนเทศ การติดตามประเมินผล ฯลฯ

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการจำแนกและจัดลำดับการประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยงไปแก้ไขด้วยวิธีการที่เหมาะสมด้วยวิธีการ ๔ วิธี ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือไม่กระทำในอันที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเสี่ยง

๕.๒ การควบคุมความสูญเสีย (Risk reduction) มี ๒ วิธี คือ ๑) การป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย ๒) การควบคุมความรุนแรงของความสูญเสียให้มีผลกระทบในวงกว้าง

๕.๓ การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ วิธีการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

๕.๔ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ การยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงในบางประเด็น เป็นความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ หรือน่าจะเกิดขึ้นน้อย โดยมีวิธีการหรือสามารถป้องกันได้ไม่เพิ่มความเสี่ยงยิ่งขึ้นจนไม่สามารถยอมรับได้

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Actives) คือการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่จะกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) คือ ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ดีมีคุณภาพ

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) คือ การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำองค์กรว่าระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถือหรือปฏิบัติอยู่นั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มีประเด็นใดสมควรแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือดียิ่งขึ้นไป

๒.๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง(Risk Management Process)

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มี ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยง (Risk identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning)
๕. การรายงานติดตามผล (Reporting and Monitoring)

๒.๔ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงล้มเหลว

๑. ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ
๒. ไม่มีวิสัยทัศน์หรือวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์
๓. ไม่มีการสื่อสารให้พนักงานหรือบุคลากรในสังกัดรับทราบถึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันความเสี่ยง
๔. ล้มเหลวในการสร้างทีมงานในการป้องกันความเสี่ยงไม่สำคัญเป็นทีมผู้บริหารหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน
๕. มองทุกอย่างเป็นอุปสรรค ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการแก้ไขปัญหาคือความเสี่ยง
๖. การกำหนดกลยุทธ์ล้มเหลวทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๒.๕ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงประสบผลสำเร็จ

๑. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และทุกระดับ
๒. การใช้คำหรือข้อความที่ทำให้ผู้อ่านผู้ฟังเข้าใจความหมายเดียวกัน
๓. การปฏิบัติตามแนวทางวิธีการบริหารความเสี่ยงที่ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ
๔. การมีกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
๕. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยงซึ่งรวมทั้งการวัดความเสี่ยง
๗. การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจกรอบและความรับผิดชอบของการบริหารความเสี่ยง
๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดวิธีที่เหมาะสม

๒.๖ การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

๑. การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative RiskAssessment) เป็นการประเมินเชิงสถิติตัวเลข อธิบายด้วยหลักการเหตุผล แบ่งเป็น ๑) ประเมินแบบ Deterministic Risk Assessment ๒) ประเมินแบบ Probabilistic Risk Assessment
๒. การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Assessment) เป็นการประเมินที่มีลักษณะดังต่อไปนี้คือ
 - ๒.๑ มุ่งเน้นการอธิบายปรากฏการณ์เชิงสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยา
 - ๒.๒ เน้นความหลากหลาย ความครอบคลุมของข้อมูลและวิธีการเข้าถึงข้อมูล
 - ๒.๓ ไม่เน้นการตรวจวัดทางวิทยาศาสตร์ เช่น การเก็บข้อมูลสถิติเชิงตัวเลข
 - ๒.๔ ใช้กระบวนการสังคมเก็บข้อมูล เช่น

- ๑) การสัมภาษณ์เจาะลึก (Indepth Interview)
- ๒) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus group interview)
- ๓) การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)
- ๔) การศึกษาแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research)

๒.๗ วิธีการและเทคนิคเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในการประเมินความเสี่ยงขององค์กรนั้นสามารถใช้การประเมินได้ทั้งสองแบบคือ การประเมินเชิงคุณภาพและการประเมินเชิงปริมาณ โดยส่วนมากแล้วผู้บริหารจะใช้วิธีการประเมินเชิงคุณภาพในกรณีที่มีความเสี่ยงที่ไม่สามารถใช้ในการประเมินเชิงปริมาณได้ เนื่องจากการประเมินเชิงปริมาณมีเทคนิควิธีการที่ซับซ้อนมากกว่า ทั้งนี้การจะพิจารณาใช้วิธีการประเมินแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

๒.๘ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง แบ่งออกเป็นสองวิธีคือ

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไขปัญหา วิธีการที่นิยมใช้ คือ
 - ๑) แบบ Probability impact Matrix เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงรายโครงการ
 - ๒) แบบ Top Ten Risk Item Tracking เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงของโครงการและวิเคราะห์แนวโน้มความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของโครงการ
 - ๓) Expert Judgment เป็นการประเมินความเสี่ยงโดยเอาความรู้สึก สัญชาตญาณ ประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด เช่น สูง กลาง ต่ำ จะใช้วิธีการเชิงปริมาณหรือไม่ใช้ก็ได้
๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไขปัญหา โดยใช้ข้อมูลสถิติตัวเลข วิธีการที่นิยมใช้ ตัวอย่างเช่น เทคนิค Decision Tree analysis

๒.๙ ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕ ขั้นตอน คือ

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. วิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยง
๓. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑๐ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประโยชน์ดังนี้คือ

๑. เป็นการสร้างฐานความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและปฏิบัติงาน
๒. ให้ทราบถึงสภาพการดำเนินงานที่เสี่ยงต่อการเกิดความเสียหายแก่ทางราชการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเกิดความระมัดระวังในการดำเนินงานมิให้เกิดข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน
๓. เป็นเครื่องมือในการบริหารการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

บทที่ ๓

การจัดลำดับความเสี่ยง

๓.๑ การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

หลังจากที่คณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงจากการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง ขนาด ความรุนแรง ความร้ายแรง ความถี่ในการเกิดความเสี่ยง ช่วงเวลา ขอบเขตพื้นที่หรือผู้ได้รับผลกระทบ ความเสียหาย เสร็จแล้วคณะทำงานต้องกำหนดระดับความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัด ส่วนมากการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยงนิยมกำหนดไว้ ๕ ระดับ คือ

ระดับ ๑ หมายถึง มีความเสี่ยงน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีโอกาสในการเกิด

ระดับ ๒ หมายถึง ความเสี่ยงน้อย หรือนาน ๆ เกิด

ระดับ ๓ หมายถึง มีความเสี่ยงปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิด

ระดับ ๔ หมายถึง มีความเสี่ยง สูง น่าจะเกิด หรือเกิดบ่อยครั้ง

ระดับ ๕ หมายถึง มีความเสี่ยงสูงมาก ค่อนข้างแน่นอน หรือบ่อยมาก

ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำจำกัดความ	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับความรุนแรง
สูงมาก	บ่อยมาก	๑ ครั้ง/เดือนหรือมากกว่า	๕
สูง	บ่อย	๑-๖ เดือน/ครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	๔
ปานกลาง	ไม่บ่อย	๑ ครั้ง/ปี	๓
น้อย	นาน ๆ ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๒
น้อยมาก	แทบจะไม่มีโอกาสเกิด	๕ ปี/ครั้ง	๑

๓.๒ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อคณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินความเสี่ยงเสร็จแล้ว จะต้องนำความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง (level of Risk) เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยจัดลำดับความสัมพันธ์ของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ลักษณะความรุนแรง ผลกระทบ ตามตาราง Risk Map

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Map)

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
๕ = สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔ = สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓ = ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒ = น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑ = น้อยมาก	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง × ค่าระดับของผลกระทบของความเสี่ยง

ตารางแสดงการจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงโดยรวม	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๕-๑๙	ส้ม	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้โดย ต้องมีการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๑๐-๑๔	เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ	๕-๙	เขียว	ระดับความเสี่ยงต่ำ โดยไม่ต้องมีการควบคุม ความเสี่ยง หรือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้
ต่ำมาก	๑-๔	ขาว	ระดับความเสี่ยงต่ำ โดยไม่ต้องมีการควบคุม ความเสี่ยง หรือการจัดการเพิ่มเติม

บทที่ ๔

การระบุปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สลองใน

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อวางแผนตรวจสอบภายในระยะยาว และแผนตรวจสอบภายในประจำปี

วัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการตรวจสอบ ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบเขตการปฏิบัติงานและระยะเวลาที่กำหนด

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละ ๑๐๐ ของแผนการตรวจสอบภายในประจำปี

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ หน่วยตรวจสอบภายใน

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทผลกระทบ	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
๑. กองคลัง							
๑. การตรวจสอบระบบ e - LAAS	การดำเนินการไม่ตรงระเบียบ	การไม่จัดทำระบบข้อมูลรายรับ รายจ่ายและระบบบัญชี	การดำเนินการ	๓	๓	๙	ต่ำ
๒. ตรวจเงินอุดหนุนหน่วยงานภายนอก	การเบิกจ่ายไม่ถูกระเบียบ	ผู้ลงนามไม่ครบตามระเบียบ	การดำเนินการ	๓	๓	๙	ต่ำ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง	เอกสารในการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน	เอกสารในการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนก่อนการเบิกจ่าย	การดำเนินการ	๔	๔	๑๖	สูง

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทผลกระทบ	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
๔. การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลและการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	การใช้เชื้อเพลิงเกินความจำเป็น	การเบิกจ่ายค่าเชื้อเพลิงเกินกว่าข้อบัญญัติที่ตั้งไว้	การดำเนินการ	๔	๔	๑๖	สูง
๕. การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษี	การจัดเก็บภาษีไม่ตรงตามเป้าหมาย	การผ่อนปรนการเก็บภาษีในช่วงโควิด-๑๙	การดำเนินการ	๕	๓	๑๕	สูง
๖. การควบคุมการใช้ใบเสร็จรับเงิน และทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน	การใช้ใบเสร็จถูกต้องหรือไม่	การจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จไม่รัดกุม	การดำเนินการ	๓	๔	๑๒	ปานกลาง
๗. หลักประกันสัญญา	การคืนเงินหลักประกันสัญญาเกินกำหนด	หมดประกันสัญญา ก่อนการซ่อมบำรุง	การดำเนินการ	๔	๕	๒๐	สูงมาก

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทผลกระทบ	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
๘. การบริหารงานพัสดุ	การบริหารพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบ	พัสดุสูญหายระหว่างใช้งาน	การดำเนินการ	๔	๕	๒๐	สูงมาก
๙. การเบิกเงินค่าลงทะเบียนและค่าใช้จ่ายเดินทางไปราชการ	การคืนเงินไม่ตรงตามกำหนด	เกินกำหนดคืนเงินในระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการ	๒	๔	๘	ต่ำ
๑๐. การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนคณะกรรมการดำเนินการซื้อหรือการจ้าง คณะกรรมการตรวจการจ้าง และผู้ควบคุมงานก่อสร้าง	เบิกค่าตอบแทนไม่ตรงกับโครงการที่ตรวจรับ	เบิกจ่ายซ้ำซ้อนกับครั้งที่ผ่านมา	การดำเนินการ	๔	๓	๑๒	ปานกลาง
๒. สำนักปลัด							
๑. การดำเนินงานโครงการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕	เอกสารประกอบการเบิกไม่ครบถ้วน	เอกสารประกอบการเบิกตกหล่น	การดำเนินการ	๒	๔	๘	ต่ำ

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทผลกระทบ	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
๒. การดำเนินงานโครงการเศรษฐกิจชุมชน	การชำระเงินยืมล่าช้า	ลูกหนี้ผิดผ่อนการชำระเงิน	การดำเนินการ	๒	๔	๘	ต่ำ
๓. การควบคุมพัสดุ	การมีอยู่ของพัสดุไม่ตรงกับทะเบียนคุม	พัสดุสูญหายระหว่างใช้งาน	การดำเนินการ	๓	๔	๑๒	ปานกลาง
๔. การโอนแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕	การดำเนินการ/เอกสารไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	ใช้งบประมาณในการจ่ายช่วงโควิด-๑๙ จำนวนมาก	การดำเนินการ	๒	๓	๖	ต่ำ
๕. การจ่ายเงินเบี้ยยังชีพ เบี้ยพิการ/ผู้สูงอายุ	การจ่ายเงินให้ผู้ไม่มีสิทธิเบิกจ่าย/รายชื่อตกหล่น	นำข้อมูลรายชื่อเข้าระบบตกหล่น	การดำเนินการ	๑	๓	๓	ต่ำมาก

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทผลกระทบ	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
<u>กองช่าง</u> ๑.การดำเนินงานโครงการตาม ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๕ ๒.ตรวจสอบการเบิกจ่าย งบประมาณ ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๕	การดำเนินโครงการตาม ข้อบัญญัติล่าช้า เอกสารการเบิกจ่ายไม่ ครบถ้วน	มีโครงการก่อสร้างจำนวนมาก การดำเนินโครงการตาม ข้อบัญญัติล่าช้า เอกสารการเบิกจ่ายไม่ ครบถ้วน/ลายเซ็นตกหล่น	การดำเนินการ การดำเนินการ	๒	๔	๘	ต่ำ
				๒	๔	๘	ต่ำ

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทผลกระทบ	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	จัดลำดับความเสี่ยง
<u>กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม</u> ๑.การจัดซื้อนมโรงเรียน ๒.การดำเนินงานตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ๓.การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	จำนวนการจัดซื้อไม่ตรงกับจำนวนนักเรียน	การรายงานจำนวนนักเรียนจากหน่วยงานผู้ขอเบิกไม่ถูกต้อง	การดำเนินการ	๒	๔	๘	ต่ำ
	การดำเนินการตามข้อบัญญัติล่าช้า	มีโครงการก่อสร้างจำนวนมาก การดำเนินโครงการตามข้อบัญญัติล่าช้า	การดำเนินการ	๒	๔	๘	ต่ำ
	การดำเนินการไม่ตรงตามระเบียบ	บุคลากรขาดความเข้าใจในระเบียบ	การดำเนินการ	๔	๕	๒๐	สูงมาก