



# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖

การบริหารความเสี่ยง



คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลประจักษ์

## คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนดและหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป และข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ระบุว่า กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุสมควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ยังเป็นเครื่องมือทางการบริหารประเภทหนึ่ง ที่ผู้บริหารสามารถนำมาช่วยสนับสนุนให้แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งแนวทางการบริหารความเสี่ยงจะเป็นจะเป็นกรอบการดำเนินงานให้สามารถผลักดันกิจกรรมภายใต้ แผนงาน/โครงการที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องและสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ รวมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มโอกาสที่จะดำเนินการให้ดีขึ้น

ดังนั้น คณะทำงานบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลปรางค์ภู่ จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้และวิธีการ รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงแผนงานโครงการได้อย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อพัฒนาองค์กรต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

# สารบัญ

<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	๑
หลักการและเหตุผล	๑
ความหมายและคำจำกัดความ	๑
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	๓
เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
<b>บทที่ ๒ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	๖
<b>บทที่ ๓ แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง</b>	๘
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋	๘
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง	๘
การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๙
ประเภทความเสี่ยง	๑๐
การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๕
การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๗
การทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๗
หลักธรรมาภิบาล	๑๗
ปฏิทินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖	๒๐
แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๑
ผังดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋ มาตรฐาน COSO	๒๒
<b>การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖</b>	๒๒
แบบ RM ๑ ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖	๒๕
- แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกองช่าง	๒๖
- แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกองการประปา	๒๗
- แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกองการศึกษา	๒๙
- แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๓๐
- แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักปลัดเทศบาล	๓๑
- แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกองคลัง	๓๒
<b>ภาคผนวก</b>	๓๓

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาพความไม่แน่นอนทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทางที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วย ความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ ส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

หลักทฤษฎีในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ( PMQA : Public Sector Management Quality Award) หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์ ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเชิงบูรณาการ ( Enterprise Risk Management Integrated Framework ของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) โดยได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรว่า “ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้น และนำไปใช้โดย คณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมินได้ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้”

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร พนักงานทุกคนของเทศบาลตำบลปรังค์ภู ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง (COSO) (COSO : ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์การวัดประเมินผล การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงตามกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลังได้กำหนดขึ้น

### ๒. ความหมายและคำจำกัดความ

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายโดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
๒. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ระดับของความเสี่ยง (Risk Level)** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

**COSO ( The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)** หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

**การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management : ERM)** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วทำให้องค์กรเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์เป็นสำคัญ

**การจัดการความเสี่ยง** หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

**การติดตามประเมินผล** หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยตรวจทาน ทบทวน ดูว่ามีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอ เหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

### ๓. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กรมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถบริหารความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน

๒. เพื่อหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาลตำบลปรางค์กู่

๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลปรางค์กู่ และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

### ๔. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจของเทศบาลตำบลปรางค์กู่

๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

### ๕. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันการบริหารความเสี่ยง ทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

## ๖. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาพร้อมทั้งการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนแก่ทุกคนในองค์กรให้เข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายกระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง การนำกระบวนการการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติองค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินกระบวนการทั้งหมดให้เกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร และสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงคือการกำหนดวิธีที่เหมาะสม ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

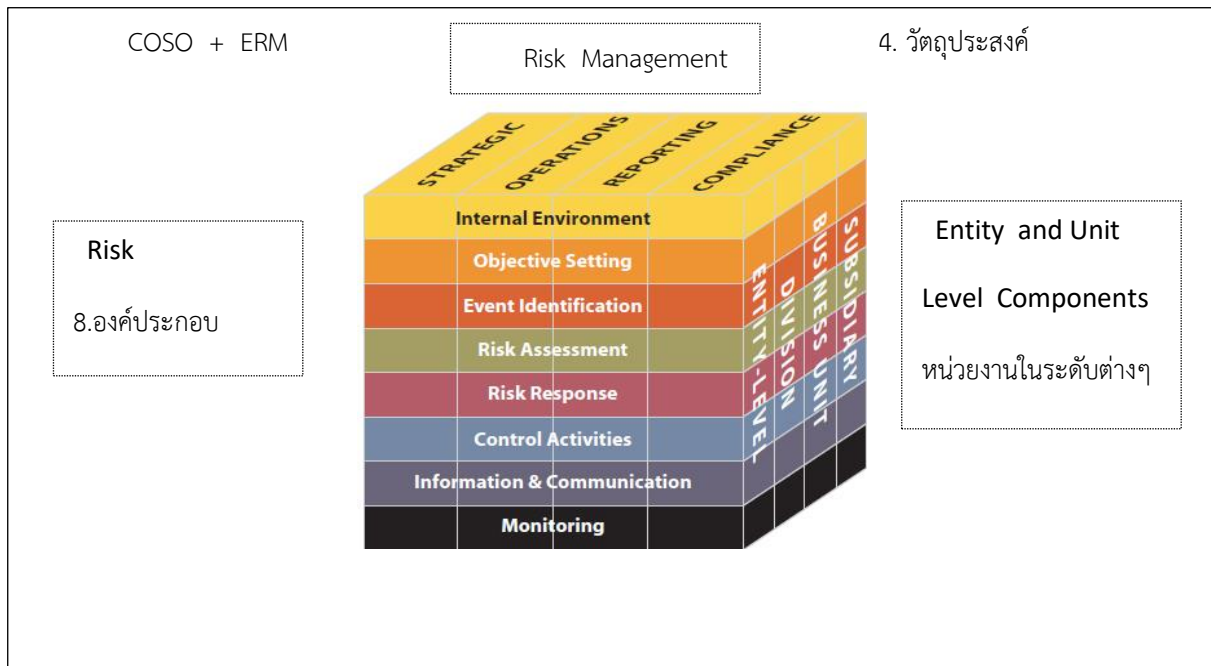
- การรายงานและตรวจทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความชัดเจนและสม่ำเสมอ

- การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง



## บทที่ ๒ หลักการบริหารความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO ( The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังแสดงในรูปที่ ๑



กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO : ERM (Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลัก จำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายในการบริหารความเสี่ยงและมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรโดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้น

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกื้อหนุนจากความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวม การบันทึก ข้อมูล การสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนดไว้แล้วได้มีผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

## บทที่ ๓

### แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

#### ๑. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Organization)

๑. เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋ บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลปรางค์กู๋ ได้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงได้แต่งตั้ง **คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋** ดังนี้

๑. ปลัดเทศบาลตำบลปรางค์กู๋	ประธานคณะกรรมการ
๒. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะกรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	คณะกรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองการประปา	คณะกรรมการ
๘. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	คณะกรรมการ/เลขานุการ

#### หน้าที่

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานความคืบหน้าในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว รายงานให้ทราบทุก ๆ ๖ เดือน
๖. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมาย

#### ๒. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง

ประธานกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋ แจ้งให้ทุกสำนัก/กอง แต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ขึ้นประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการสำนัก/กอง	เป็นประธานคณะกรรมการ
๒. หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย	เป็นคณะกรรมการ
๓. หัวหน้าฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย	เป็นคณะกรรมการ
๔. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	เป็นคณะกรรมการ/เลขานุการ

#### มีหน้าที่

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ตามหลักเกณฑ์คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋กำหนด
๒. พิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง
๓. ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง

#### ๔. ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง

### ๒. การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงให้สำนัก/กอง พิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ ดังนี้

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลปรางค์กู่

๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอกที่มีจำนวนสูง

๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งต่อผู้มีส่วนได้เสีย

๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่นหรือเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
		๑	๒	๓
ก	เป้าหมาย(ผลผลิตของโครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
	ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์	ไม่อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลปรางค์กู่	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลปรางค์กู่โดยตรง
ข	จำนวนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๒๙๙,๙๙๙ บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณไม่ต่ำกว่า ๓๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๔๙๙,๙๙๙ บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาทหรือกำหนดเอง
	งบประมาณ	ไม่ได้รับงบประมาณ	-	ได้รับงบประมาณ
ค	ผู้บริการ	เป็นผู้รับบริการภายในสำนัก/กอง	เป็นผู้รับบริการภายในเทศบาล (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้รับบริการภายนอกเทศบาล (ประชาชนทั่วไป)

### วิธีดำเนินการ

๑. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่ระบุในแผนพัฒนาท้องถิ่น เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และแผนการดำเนินงาน และมีผลดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

๒. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมตามมติที่ประชุม โดยให้ทุกสำนัก/กอง พิจารณาคัดเลือกไม่เกิน ๒ โครงการต่อยุทธศาสตร์ และโครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๒ โครงการต่อสำนัก/กอง

### ๓. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ กำหนดให้ทุกสำนัก/กอง ต้องมีขั้นตอนดำเนินการ หลักการวิเคราะห์ประเมิน และจัดทำความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหาร

ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังนี้

### **ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย**

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

**การดำเนินการ** ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาระบุมวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมที่จะนำมาพิจารณาความเสี่ยง

### **ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง**

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดการระบุปัจจัยเสี่ยงของการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

#### **๒.๑ สาเหตุของความเสี่ยง แบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้**

๑. ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น สังคม ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายใน คือ ความเสี่ยงที่ควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ข้อบังคับภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร การจัดการความรู้ ความสามารถบุคลากร เป็นต้น

#### **๒.๒ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ดังนี้**

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบาย การบริหาร แผนงาน หรือการตัดสินใจผิดพลาด ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในแผนดำเนินการ

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงานเทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Reporting) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงิน และงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎ/ระเบียบ (Compliance) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎหรือระเบียบหรือข้อบังคับหรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

### การดำเนินการ

๑. ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ร่วมกันนำโครงการที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือกโครงการนำมาจัดทำ แบบ RM ๑
๒. พิจารณาระบุปัจจัยเสี่ยงภายนอกและภายใน ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการนำมาจัดทำลงรายละเอียดตามแบบ RM ๑
๓. พิจารณาระบุประเภทความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาตามความหมายที่ระบุไว้ในประเภทความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ ต้องกำหนดหลักเกณฑ์ประเมินมาตรฐาน เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

**๓.๑ การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยคณะกรรมการความเสี่ยงเทศบาลตำบลปรางค์กู่ กำหนดหลักเกณฑ์ของเทศบาลขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ในเชิงปริมาณเหมาะสมสำหรับสำนัก/กอง ที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ อย่างพอเพียง และในเชิงคุณภาพเหมาะสมสำหรับสำนัก/กอง มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ซึ่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ หลักพิจารณา ดังนี้

๑. ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๕ ครั้ง/ปี
๔	สูง	๔ ครั้ง/ปี
๓	ปานกลาง	๓ ครั้ง/ปี
๒	น้อย	๒ ครั้ง/ปี
๑	น้อยมาก	๑ ครั้ง/ปี

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นนานๆครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเลย

๒. ระดับความรุนแรงของกระทบความเสี่ยง (Impact) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

**๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

**๓.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เมื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมในแต่สาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางประเมินความเสี่ยง โดยการจัดลำดับ ๔ ลำดับ **สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ** และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ} \times \text{ความรุนแรงต่าง ๆ}$$

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	โซนสี
๑-๕	ต่ำ	หลีกเลี่ยงหรือกำจัดความเสี่ยง	เขียว
๖-๙	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง(มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๐-๑๕	สูง	ควบคุมความเสี่ยง(มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	ส้ม
๑๖-๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง

**ระดับการยอมรับความเสี่ยง (Degree of Acceptance)**

ผลกระทบ \ โอกาส	โอกาส (1)	โอกาสเล็กน้อย (2)	โอกาสปานกลาง (3)	โอกาสสูง (4)	โอกาสสูงมาก (5)	
สูงมาก (5)	6	10	15	20	25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้
สูง (4)	4	8	12	16	20	
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15	
น้อย (2)	2	4	6	8	10	ระดับการยอมรับความเสี่ยง
น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5	ยอมรับได้

	1) ระดับความเสี่ยง 17 - 25 คะแนน (สูงมาก) มีค่าใช้จ่ายสูงต่อหน่วยผลิต
	2) ระดับความเสี่ยง 10 - 16 คะแนน (สูง) มีค่าใช้จ่าย
	3) ระดับความเสี่ยง 6 - 9 คะแนน (ปานกลาง) หน่วยงานมีหน้าที่ในการดูแล
	4) ระดับความเสี่ยง 1 - 5 คะแนน (น้อย) ไม่เป็นอันตราย

### การดำเนินการ

๑. ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ประเมินความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยลงในแบบ RM ๑
๒. พิจารณาประเมินโอกาสที่เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงจากปัจจัยการวิเคราะห์หลังในแบบ RM ๑
๓. ในกรณีที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาแล้วเห็นว่าเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐานหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

### ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ เพื่อลดระดับผลกระทบความเสี่ยง แบ่งได้ ๔ แนวทางดังนี้

๑. **หลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือกำจัดความเสี่ยง** คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหน่วยงานสามารถบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. **ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)** คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจึงต้องยอมรับความเสี่ยง และหามาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
๓. **ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)** คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูง และจำเป็นต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยง เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๔. **การถ่ายโอนความเสี่ยง** คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก จนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้จึงยกภารกิจนั้น ๆ ให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทน



### การดำเนินการ

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงลงในแบบ RM ๑

### ขั้นตอนที่ ๕ การกำหนดกิจกรรมควบคุม

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ระบุแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยแล้ว ให้คณะกรรมการกำหนดกิจกรรมเพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงที่อยู่ระดับสูงและสูงมาก ให้ลดลงในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินมาตรการและแผนปฏิบัติการเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ

### การดำเนินการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยงต่างๆ พร้อมกับแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ ๖ กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก/กอง จัดทำตามแบบ RM ๑ ความเสี่ยงของสำนัก/กอง ตามรูปแบบที่กำหนดแล้วจัดส่งให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลปรางค์กู่ เพื่อประมวลข้อมูลและจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอคณะบริหารเทศบาลตำบลปรางค์กู่

### การดำเนินการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก/กอง นำผลการประเมินความเสี่ยงจากการกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ที่ต้องใช้กลยุทธ์ควบคุมความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง นำมาระบุระยะเวลางบประมาณ ผลผลิต/ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบแผนการจัดการความเสี่ยง ให้ครบถ้วนแล้วส่งผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของสำนัก/กองต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่

### ขั้นตอนที่ ๗ ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ

เมื่อทุกสำนัก/กอง ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไประยะหนึ่งแล้ว จะต้องรายงานผลการดำเนินการรอบ ๑๒ เดือน พร้อมทั้งนำมาวิเคราะห์และสรุปผล รวมถึงระบุปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในปีงบประมาณถัดไปแล้วเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือข้อเสนอแนะและนำเสนอนายกเทศมนตรีเพื่อโปรดทราบต่อไป

## การดำเนินการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลตามแบบ RM ๑ แผนการจัดการบริหารจัดการความเสี่ยงมาดำเนินการรายงานผล การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงโดยอธิบายผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ได้จากการติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง แล้วจัดส่งข้อมูลให้กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ เพื่อรายงานผลต่อคณะผู้บริหารของเทศบาลตำบลปรางค์กู่

### ขั้นตอนที่ ๘ การสื่อสารและรายงานผล

เป็นกระบวนการสุดท้าย เพื่อรายงานความเสี่ยงจากทุกหน่วยงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้นำไปปฏิบัติใช้ทั้งองค์กร และเพื่อให้ผู้บริหารได้ทำการสอบทานสถานะของความเสี่ยง และแผนการดำเนินงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ทันเวลา

การติดตามและรายงานการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การติดตามการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสอบทานความเสี่ยงและการรายงานผลการดำเนินงาน การขอความเห็นเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่า

- มีการตรวจสอบและสอบทานอื่นๆ เพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องและแก้ไขให้เหมาะสมทันเวลา
- มีการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารตามกรอบความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ที่ระบุไว้ในคู่มือนี้อย่างสม่ำเสมอ

การติดตามการประเมินผลองค์กรได้กำหนดการติดตามและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑ ปี/๑ ครั้ง แต่ทั้งนี้ในกรณีคณะกรรมการ/ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ เห็นว่ามีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงใหม่ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ก็สามารถรายงานความเสี่ยงได้ทันที สามารถดำเนินการหามาตรการแก้ไขได้อย่างทันกาล เพื่อสามารถลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมทั้งดำเนินการทบทวน ปรับปรุง เพิ่มเติมมาตรการในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส เพื่อให้องค์กรมั่นใจว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้

## การดำเนินการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร ๑ ปี /ครั้ง และประชาสัมพันธ์แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่และรายงานติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่

### การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในทุกหน่วยงานของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานภารกิจต่างๆรวมทั้งโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยมีเป้าหมายการวางแผนจัดการความเสี่ยง คือ

๑. ลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย
๒. ลดความรุนแรงของผลกระทบความเสียหายนั้น ในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น
๓. เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสียหายให้เป็นไปในรูปที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการ หรือยอมรับได้

### การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้น ให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้ พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

เมื่อประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติ หรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงาน/บุคลากรผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่ใช้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

เมื่อได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว เทศบาลตำบลปรังค์กู จะมีการเผยแพร่ข้อมูลและสื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำงบประมาณ ให้กลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ผู้บริหาร คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงาน/บุคลากรในสังกัดรับทราบ ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ หรือพบผู้รับผิดชอบโดยตรงเพื่อร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการร่วมกัน และผู้รับผิดชอบจะได้นำไปดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

### การรายงานและติดตามผล

เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตาม คือ เป็นการประเมินคุณภาพ และความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไปหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้ กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน
๒. การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการติดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยเทศบาลตำบลปรังค์กู เลือกติดตามเป็นรายครั้ง

### การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก/กอง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จะต้องสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีต่อคณะบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลปรางค์กู่ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ มีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

### การทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมในการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

### หลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์ อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น ๓ ประเภท

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

#### ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ประเภทของความเสี่ยง	สาเหตุ	ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑) เนื้อหาของแผนงาน-โครงการไม่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์จังหวัดหรือนโยบายจังหวัด กลุ่มจังหวัดและรัฐบาล ๑.๒) ขาดการประสานการดำเนินงานของทุกภาคส่วน	- หลักการรับผิดชอบ - หลักการมีส่วนร่วม
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)	ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมิน จนอาจส่งผลกระทบทางลบจากสื่อมวลชนได้	- หลักคุณธรรม - หลักความโปร่งใส - หลักความคุ้มค่า
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)	๓.๑) ขาดความมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนโครงการ ๓.๒) การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมิได้กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้องชอบธรรมไปยังส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง	- หลักการมีส่วนร่วม - หลักความคุ้มค่า

## คำอธิบายมิติธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับสวนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ในภาพระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงให้เห็นความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากรและภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการ โดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิต เพื่อผลการดำเนินการที่ของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

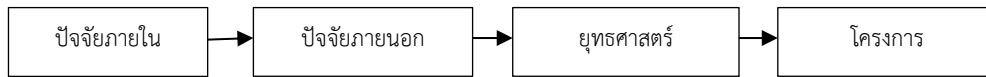
๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ ความพิการสภาพร่างกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่นๆ

๑๐. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ โดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

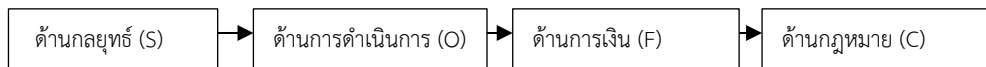


## แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

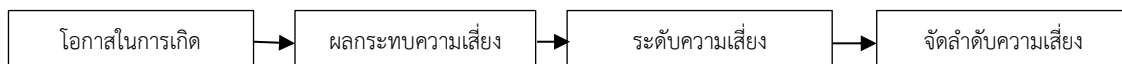
๑. การดำเนินงานของเทศบาลตำบลปรางค์กู่



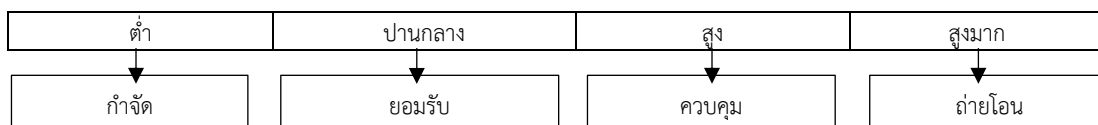
๒. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)



๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)



๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation)



๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

๖. การจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

๗. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

๘. การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและติดตาม/ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง





ผังการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ ตามมาตรฐาน COSO

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารประกอบ
๑.	การกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Objective Setting)			
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">แต่งตั้งคณะกรรมการ</div>	แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	เลขานุการ	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">จัดทำประกาศนโยบายและแผนบริหารจัดการความเสี่ยง</div>	ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	บันทึกเสนอผู้บริหาร
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">เสนอผู้บริหาร</div>	เสนอผู้บริหารลงนามเห็นชอบ	ผู้บริหารเทศบาล	ประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">จัดทำหลักเกณฑ์การพิจารณาฯ ผลการคัดเลือกฯ</div>	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำหลักเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยง	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">แจ้งบันทึกหน่วยงาน</div>	แจ้งให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	แจ้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม</div>	คัดเลือกโครงการเพื่อดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ ๑ โครงการ/กิจกรรม	ทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ/กิจกรรม	แบบ RM ๑
๒.	การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)			
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">พิจารณาระบุวัตถุประสงค์ค่าเป้าหมายและระบุความเสี่ยง</div>	หน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือกพิจารณาวัตถุประสงค์และระบุความเสี่ยงของโครงการ	ทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ	แบบ RM ๑
๓.	การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)			
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">ประเมินความเสี่ยง</div>	พิจารณาประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและระดับรุนแรงของผลกระทบ	ทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ/กิจกรรม	แบบ RM ๑

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารประกอบ
๔.	การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)			
	กำหนดกลยุทธ์	กำหนดกลยุทธ์สำหรับการจัดการความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม	ทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ/กิจกรรม	แบบ RM ๑
๕.	กิจกรรมบริหารจัดการความเสี่ยง (Control Activities)			
	จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	จัดทำแผนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของโครงการ/กิจกรรม	แบบ RM ๒
	แจ้งเจ้าของโครงการหน่วยงาน	หน่วยงานเสนอเอกสารตามขั้นตอนเพื่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลปรางค์กู่ พิจารณาตรวจสอบแผนของโครงการฯและดำเนินการตามแผนฯ	ทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ/กิจกรรม	แบบ RM ๒
	เสนอคณะกรรมการ	ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ แจ้งให้เจ้าของโครงการดำเนินการตามแผนและรายงานผลการดำเนินงาน	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ/กิจกรรม	แบบ RM ๒
๖.	ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Information and Communication)			
	จัดเผยแพร่ข้อมูลในช่องทางต่างๆ	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่เผยแพร่ข้อมูลด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่	แจ้งทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ
๗.	การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)			
	รายงานผลการดำเนินการ	เจ้าของโครงการรายงานผลการดำเนินงานมายังคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่	เจ้าของโครงการ/หน่วยงาน	แจ้งเจ้าของหน่วยงาน
	เสนอคณะกรรมการ	เสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปรางค์กู่ ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานโครงการฯ	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง	แจ้งเจ้าของหน่วยงาน
	รายงานผลต่อ	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและข้อเสนอแนะ	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	บันทึกสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ ๑๒ เดือน หรือ ๑ ครั้ง/ปี

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖

แบบ RM ๑

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรางค์กู๋  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ  
 โครงการ/กิจกรรม โครงการการปรับปรุง/ยกระดับถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก ถนนเทศบาล ๗  
 วัตถุประสงค์ เพื่อซ่อมแซม/ปรับปรุง ผิวจราจรให้ได้มาตรฐาน ประชาชนสัญจรไปมาได้สะดวก  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อการคมนาคมสะดวกรวดเร็วเพิ่มมากขึ้น  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕) ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมขาดบุคลากรใน สายงานกองช่างไม่ เพียงพอ	เพื่อการให้บริการ ประชาชน มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ ปฏิบัติงานไม่ผิดพลาด หรือล่าช้า	ภารกิจมีจำนวนมาก แต่มีเจ้าหน้าที่ในสาย งานเพียงคนเดียว	๑. มีเจ้าหน้าที่ในสายงานเพียง คนเดียว ทำให้การปฏิบัติงาน อาจผิดพลาดหรือล่าช้า  ๒. การบริการประชาชนขาด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	S  ด้านกลยุทธ์  C  ด้านการปฏิบัติ	๓	๔	๑๒	สูง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรางค์กู่  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
 ینگประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ ในสายงาน  
 วัตถุประสงค์ เพื่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึงและถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการประปา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕) ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมเจ้าหน้าที่ขาด ความรู้ ความสามารถ ใน สายงาน ตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้บริการประชาชน อย่างทั่วถึงและถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้อง	๑. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ ความ เข้าใจในระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่ง การที่เกี่ยวข้อง  ๒. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ไม่บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เกิดความล่าช้า	๑. เจ้าหน้าที่ ขาดความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจใน ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการที่เกี่ยวข้อง  ๒. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้เกิดความล่าช้า	O ด้านดำเนินการ C ด้านการปฏิบัติ	๓	๒	๖	ปานกลาง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรังค์ภู  
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ  
โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการจัดเก็บค่าน้ำประปาล่าช้า  
วัตถุประสงค์ เพื่อการส่งเงินเข้าคลังตามรอบเดือนเป็นปัจจุบัน  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการประปา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕) ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมการจัดเก็บค่าน้ำประปาล่าช้า	เพื่อให้บริการการจัดเก็บค่าน้ำประปาเป็นรอบบิลปัจจุบัน	๑. เจ้าหน้าที่ขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ๒. เจ้าหน้าที่ไม่มีการวางแผนงานในการเก็บค่าน้ำประปาในแต่ละวัน	๑. เจ้าหน้าที่ขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ๒. เจ้าหน้าที่ไม่มีการวางแผนงานในการเก็บค่าน้ำประปาในแต่ละวัน	O ด้านดำเนินการ F ด้านการเงิน	๓	๔	๑๒	สูง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรางค์กู๋  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคม ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและกิจกรรมทางศาสนา  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมขาดเจ้าหน้าที่ในสายงานการเงินและการบัญชีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาลตำบลปรางค์กู๋  
 วัตถุประสงค์ เพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)  ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)  เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓)  สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)  สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕)  ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมขาดบุคลากร เจ้าหน้าที่การเงินและการ บัญชีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ของเทศบาลตำบล ปรางค์กู๋	เพื่อการปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย และ หนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้อง	๑. เจ้าหน้าที่มีจำนวน น้อยและไม่ตรงกับสาย งาน อาจผิดพลาดและ ล่าช้า  ๒. เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กต้องส่งงบ การเงินให้ สตง. ตรวจ การ ปฏิบัติงานต้องถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการที่เกี่ยวข้อง	๑. เจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย และไม่ตรงกับสายงาน อาจ ผิดพลาดและล่าช้า  ๒. เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กต้องส่งงบ การเงินให้ สตง. ตรวจ การ ปฏิบัติงานต้องถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการที่เกี่ยวข้อง	S  ด้านกลยุทธ์  R  ด้านการเงิน  C  ด้านการปฏิบัติ	๓	๓	๙	ปานกลาง



ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรางค์กู่  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคม สนับสนุนป้องกันโรคติดต่อและควบคุมโรคติดต่อ  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ ในสายงาน  
 วัตถุประสงค์ เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้บริการประชาชนมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕) ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมการออก ใบอนุญาต ให้ ผู้ประกอบการตามพ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไข เพิ่มเติม	๑. เพื่อให้ผู้ประกอบการ กิจการปฏิบัติถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้อง  ๒. เพื่อให้ผู้ประกอบการ ปฏิบัติถูกต้องสุลักษณะ อนามัย ได้มาตรฐาน ตาม พ . ร . บ . ก า ร สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	๑. ผู้ประกอบการ เพิกเฉย เพิกเฉยหนังสือแจ้งให้ มาขอใบอนุญาต  ๒. ผู้ประกอบการใหม่ไม่ ทราบการขอใบอนุญาต ตาม พ . ร . บ . ก า ร สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	๑. ผู้ประกอบการเพิกเฉย หนังสือแจ้งให้มาขอใบอนุญาต  ๒. ผู้ประกอบการใหม่ไม่ทราบ การขอใบอนุญาตตามพ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	C ด้านปฏิบัติ	๒	๒	๔	ต่ำ

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรางค์กู่  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคม เพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ ในสายงาน  
 วัตถุประสงค์ เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การให้บริการประชาชนมีประสิทธิภาพทั่วถึง ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัดเทศบาล

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)  ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)  เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓)  สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)  สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕)  ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ ในสายงาน ตาม ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการ	๑. เพื่อให้การให้ บริการ ประชาชนมีประสิทธิภาพ ทั่วถึง ลดการผิดพลาด และ ปฏิบัติงานภายในกำหนด  ๒. เพื่อการปฏิบัติงานถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย และ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	๑. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานยัง ขาดความรอบคอบ ความ เอาใจใส่ ในระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้อง  ๒. มีการเปลี่ยนแปลง ระเบียบ กฎหมาย และ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง บ่อย	๑. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานยังขาด ความรอบคอบ ความเอาใจใส่ ในระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการที่เกี่ยวข้อง  ๒. มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้องบ่อย	O  ด้านดำเนินการ C  ด้านปฏิบัติ	๓	๓	๙	ปานกลาง

ชื่อหน่วยงาน เทศบาลตำบลปรังค์กู  
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

แบบ RM ๑  
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร การบริหารกิจการท้องถิ่น และบริหารจัดการบุคคล  
โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมลูกหนี้ค้ำจ่าย  
วัตถุประสงค์ เพื่อนำเงินรายได้ท้องถิ่นมาพัฒนาประเทศ  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง (๕) ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ค่าที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
กิจกรรมลูกหนี้ค้ำจ่าย	๑. เพื่อนำเงินรายได้ ภาษีมาพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน  ๒. เพื่อการปฏิบัติงาน เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่ง การที่เกี่ยวข้อง	๑. ลูกหนี้ ค้ำจ่าย หลีกเลี่ยงการชำระภาษี  ๒. เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัว	๑. ลูกหนี้ค้ำจ่ายหลีกเลี่ยง การชำระภาษี  ๒. เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัว	F ด้านการเงิน  C ด้านปฏิบัติ	๓	๓	๙	ปานกลาง

## ภาคผนวก











