



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
(Risk Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

เทศบาลตำบลหนอง

อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง



ประกาศเทศบาลตำบลหงาว

เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้นหน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลง วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายจรูญ ปิยะชากรณ์)  
นายกเทศมนตรีตำบลหงาว

## คำนำ

การบริหารความเสี่ยง นับเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ก่อให้เกิดความเสียหายในด้านการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง

เทศบาลตำบลหงาวเล็งเห็นว่าการบริหารความเสี่ยง เป็นเรื่องที่สำคัญและมีประโยชน์อย่างมากในการที่แต่ละองค์กรจะนำหลักการของการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการวางแผนควบคุมคู่กับการบริหารงาน บริหารโครงการ หรือบริหารองค์กร ได้อย่างเหมาะสมและบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานและปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลหงาว

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1. หลักการและเหตุผล	1
2. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	1
3. เป้าหมาย	1
4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	2
5. นิยามความเสี่ยง	2
<b>บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐาน</b>	<b>3</b>
วิสัยทัศน์	4
ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลหางว	4
เป้าประสงค์	5
โครงสร้าง	5
<b>บทที่ 3 การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหางว</b>	<b>6</b>
1. ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร	6
2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	8
3. นโยบายการบริหารความเสี่ยง	9
4. โครงสร้างการบริหารงานการบริหารความเสี่ยง	9
5. คณะผู้รับผิดชอบ	9
<b>บทที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง</b>	<b>10</b>
กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหางว	11
1. การระบุความเสี่ยง	11
2. การประเมินความเสี่ยง	12-21
3. การตอบสนองความเสี่ยง	22
4. การรายงานและติดตามผล	23
5. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	23
6. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	23
<b>บทที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง</b>	<b>24-32</b>

# บทที่ 1 บทนำ

## 1. หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลด การสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของ องค์กร วิเคราะห์ ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความ เสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่าง เหมาะสม

ดังนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหงาว จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ขึ้น สำหรับใช้ เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

## 2. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 2) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- 3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยง
- 5) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยง กับกลยุทธ์
- 6) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

## 3. เป้าหมาย

- 1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และ จัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- 5) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้ง องค์กร
- 6) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

#### 4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

- 1) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วย คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- 2) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 3) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล
- 4) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร
- 5) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้อารมณ์แบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
- 6) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากร แตกต่างกันไป เป็นต้น

#### 5. นิยามความเสี่ยง

5.1 ความเสี่ยง (Risk) ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิด ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสี่ยงที่น่าจะเกิดขึ้นจาก

เหตุการณ์เสี่ยง

5.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของ ความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

5.3 ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของ ความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## บทที่ 2

### ข้อมูลพื้นฐาน

#### เทศบาลตำบลหงาว อำเภอเมืองระนอง จังหวัดระนอง

เทศบาลตำบลหงาวได้รับการจัดตั้งเป็นสุขาภิบาลหงาว ตามประกาศกระทรวงมหาดไทยเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2516 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 91 ตอน 9 เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2517) มีพื้นที่รับผิดชอบ 1.85 ตารางกิโลเมตร และในปี พ.ศ. 2542 สุขาภิบาลหงาวได้รับการเปลี่ยนแปลงฐานะเป็นเทศบาลตำบลหงาว เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2542 ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 พื้นที่รับผิดชอบเท่ากับครั้งที่เป็นสุขาภิบาล และได้ประกาศจัดตั้งชุมชน ได้แก่ ชุมชนเทศบาล 1 และชุมชนเทศบาล 2 ต่อมาเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2548 ได้จัดประชาคมเพื่อจัดตั้งชุมชนเพิ่มขึ้นใหม่ และได้จัดตั้งชุมชนเพิ่มเป็น 6 ชุมชน

เทศบาลตำบลหงาวดำเนินกิจการดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 51 ดังต่อไปนี้

- 1) ให้มีน้ำสะอาดหรือน้ำประปา
- 2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- 4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- 5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 9) เทศพาณิชย์

#### วิสัยทัศน์

“ตำบลน่าอยู่ แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ประชาชนอยู่ดีมีสุข”

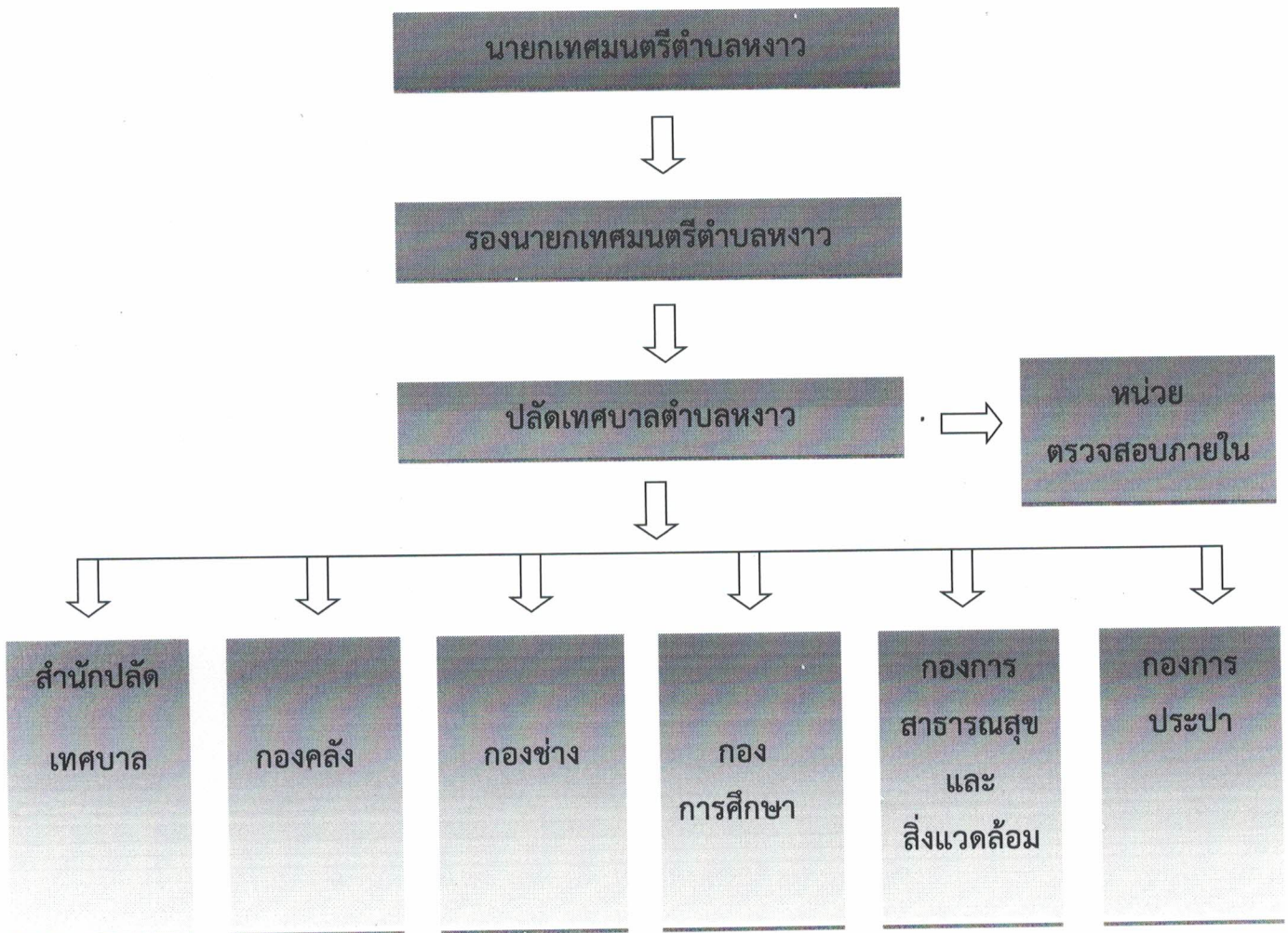
#### ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลหงาว

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานและทั่วถึง
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริมอาชีพ พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาด้านการเมืองและระบบการบริหารจัดการ

### เป้าประสงค์

1. ประชาชนได้รับการดูแลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นดำรงอยู่สืบไป
2. ประชาชนได้รับบริการด้านโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณสุขปลอดภัย สาธารณูปการอย่างทั่วถึง
3. ประชาชนมีรายได้จากการส่งเสริมอาชีพ เศรษฐกิจชุมชน และการท่องเที่ยว
4. ประชาชนได้รับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
5. มีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี เป็นตำบลที่น่าอยู่
6. ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น และได้รับบริการที่ีดีจากองค์กร

### โครงสร้างการบริหารงานภายในเทศบาลตำบลหงาว



## บทที่ 3

# การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหงาว

เทศบาลตำบลหงาว ได้ประยุกต์หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ร่วมกับ ระบบมาตรฐาน ISO 31000 และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 (Risk and Opportunities) ครอบคลุมการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหงาวให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตาม มาตรฐานที่กำหนด ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้เกิด Risk Awareness Culture ด้วยการ ดำเนินการตามขั้นตอน การบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามแผนการดำเนินงาน ภายใต้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บริบทภายในและภายนอกองค์กร 2) การกำหนด วัตถุประสงค์ 3) การชี้บ่งเหตุการณ์ 4) การประเมินความเสี่ยง 5) การตอบสนองความเสี่ยง 6) กิจกรรมการควบคุม 7) สารสนเทศและการสื่อสาร และ 8) การติดตามประเมินผล

### 1. ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (INTERNAL & EXTERNAL CONTEXT)

#### 1.1 บริบทภายในองค์กร (Internal Context)

1) ระบบ (System) เทศบาลตำบลหงาว มีระบบการบริหารงานที่มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน และมีความคล่องตัว ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2) บุคลากร (Staff) บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีการส่งเสริมการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยการ สนับสนุนการฝึกอบรม และให้มีการรายงานผล การการฝึกอบรม ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อ เผยแพร่ ให้พนักงานได้นำไปใช้ประโยชน์

3) ทักษะ (Skill) บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานได้หลากหลายและสามารถทำงานได้เฉพาะทาง ตรงตาม ภาระงาน (Job Description) และมีประสบการณ์ในการท างานที่สามารถพัฒนาต่อยอด ในการท างานภารกิจอื่นๆ ได้อีก

4) โครงสร้าง (Structure) เทศบาลตำบลหงาวมีโครงสร้างองค์กรที่ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทาง ปฏิบัติที่ชัดเจน มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานและกำหนดบทบาท หน้าที่แต่ละสำนัก/กอง รวมถึงได้มีการสื่อสาร ให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง

5) กลยุทธ์ (Strategy) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น และทบทวนตามรอบการทบทวน อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นความต้องการจากประชาชน เพื่อน นำมาปรับกลยุทธ์ การดำเนินงาน ภายใต้การเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับภูมิภาค ระดับจังหวัด ฯลฯ

### 1.2 บริบทภายนอก (External Context)

1) การเมือง (Politic) เทศบาลตำบลหางว ดำเนินการภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12

2) กฎระเบียบ/กฎหมาย (Law) เทศบาลตำบลหางว ปฏิบัติตามพระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา พระราชบัญญัติ ตลอดจนตลอดระเบียบ หนังสือสั่งการต่างๆที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

### 1.3 การวิเคราะห์ SWOT Analysis2

จากข้อมูลสภาพทั่วไปรวมทั้งข้อมูลเฉพาะแต่ละด้าน ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่กำลังเผชิญอยู่ เทศบาลตำบลหางว ได้มีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอกและกำหนดเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นองค์กรนิติบุคคลที่มีโครงสร้างที่ชัดเจน ครอบคลุม อำนาจหน้าที่ตามภารกิจ และมีระเบียบ ข้อกฎหมาย ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน</li> <li>2. มีพื้นที่ตำบลขนาดเล็ก ง่ายต่อการบริหาร และดูแลอย่างทั่วถึง</li> <li>3. เป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดจึงสามารถเข้าถึงความต้องการของประชาชนและสามารถแก้ไขปัญหาได้เร็ว</li> <li>4. สภาเทศบาลตำบลสามารถบัญญัติเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และเทศบัญญัติท้องถิ่นเพื่อการ พัฒนาได้ภายใต้กรอบกฎหมาย</li> <li>5. มีการจัดเก็บรายได้และได้รับงบประมาณสนับสนุน ทำให้คล่องตัวในการบริหารงานภายใต้กฎหมาย</li> <li>6. มีบุคลากรและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานภายใน</li> <li>7. มีเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเป็นของตนเอง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมีความเป็นอิสระในการบริหารงบประมาณทำให้เสี่ยงต่อการเกิดทุจริต คอร์รัปชัน</li> <li>2. การดำเนินงานตามนโยบายหลักขององค์กรและนโยบายต่างๆ ของรัฐบาลมีจำนวนมาก ทำให้ความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น แต่งบประมาณมีจำนวนจำกัด</li> <li>3. ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายที่มีความยืดหยุ่นตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่มีความเสี่ยงต่อการตัดสินใจผิดพลาด</li> <li>4. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอต่อการตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างทันที</li> <li>5. บุคลากรของเทศบาล ขาดความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน</li> <li>6. เครื่องมือ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ และไม่ทันสมัย</li> </ol>

โอกาส ( Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีแนวโน้มได้รับการถ่ายโอนภารกิจเพิ่มมากขึ้น ตามแผนกฎหมายกระจายอำนาจ</li> <li>2. แนวโน้มของรายได้ที่ได้รับจัดสรรมากขึ้นตามลำดับแผนกระจายอำนาจ และการจัดเก็บรายได้เอง</li> <li>3. กฎหมายกระจายอำนาจ เอื้อต่อการบริหารงาน</li> <li>4. นำข้อมูลจากการจัดทำเวทีประชาคมจัดทำโครงการ/กิจกรรมหรือสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน</li> <li>5. ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีทำให้มีความสะดวกคล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลจากการถ่ายโอนภารกิจทำให้มีงาน/หน้าที่เพิ่มขึ้น แต่ไม่มีบุคลากรมารองรับ</li> <li>2. การถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน</li> <li>3. อำนาจหน้าที่ตามแผนกระจายอำนาจ บางภารกิจ ยัง ไม่มีความชัดเจน</li> <li>4. สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองระดับชาติ ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น</li> <li>5. ประชาชนไม่สนใจ ขาดจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาพื้นที่ และไม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่นและของภาครัฐ</li> </ol>

## 2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อดำเนินการตามหลักการบริหารความเสี่ยงในการชั่ง ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง ภายใต้บริบทภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน
- 2) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงขององค์กรบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 3) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง
- 4) เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลหงาว มีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนัก และดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญ ของการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Risk Awareness Culture)

## 3. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

- 1) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรผ่านการจัดการองค์ความรู้
- 2) ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
- 3) สนับสนุนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม
- 4) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง
- 5) ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
- 6) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านการตระหนักถึงความเสี่ยงและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
- 7) นำองค์ความรู้ขององค์กรสร้างมูลค่าตอบแทนสู่สังคม

#### 4. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลหงาว

นายกเทศมนตรีตำบลหงาว



คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลหงาว  
ประกอบด้วย

ปลัดเทศบาลตำบลหงาว หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล  
ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการกองช่าง  
ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม  
ผู้อำนวยการกองประปา

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงทุกสำนัก/กอง

- หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง
- นักจัดการงานทั่วไป
- นักทรัพยากรบุคคล
- นักวิชาการพัสดุ
- เจ้าพนักงานธุรการ
- เจ้าพนักงานทะเบียนชำนาญงาน

ฝ่ายเลขานุการ  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

## คณะผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหางว

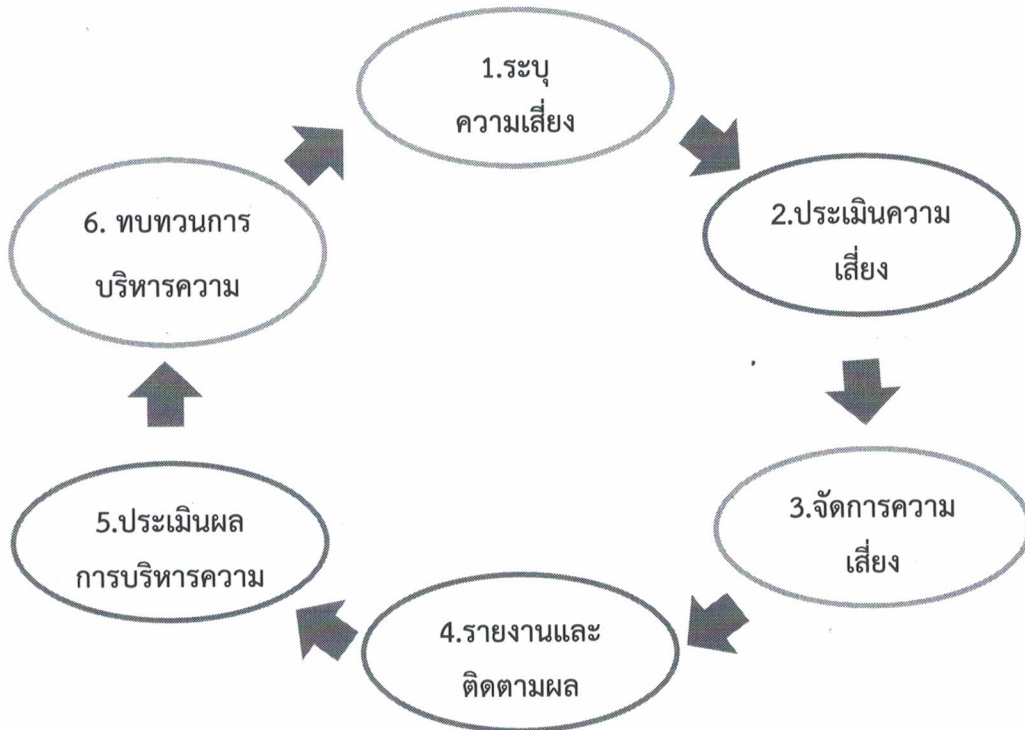
- |                    |                |  |
|--------------------|----------------|--|
| 1. นายนิพนธ์       | ฐิตสกุล        | ประธานกรรมการ (ปลัดเทศบาลตำบลหางว)   |
| 2. นางภรธัญนิษฐ์   | เดชานันท์พัฒน์ | กรรมการ (หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล)   |
| 3. นางชนนิกานต์    | มะลิวัลย์      | กรรมการ (หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง รักษาราชการแทน<br>ผู้อำนวยการกองคลัง)                      |
| 4. นางสาวปิ่นนวรรธ | คงสมาน         | กรรมการ (นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ รักษาราชการแทน<br>ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม) |
| 5. นางสาวธีรรัตน์  | ศรีใหม่        | กรรมการ (เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน รักษาราชการแทน<br>ผู้อำนวยการกองการศึกษา)                 |
| 6. นางสุดา         | พันซัง         | กรรมการ (นักวิชาการพัสดุชำนาญการ)  |
| 7. นางณิศรา        | บุญยเกียรติ    | กรรมการ (นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ)   |
| 8. นางสาวสุพรรณิชา | ธนบัตร         | กรรมการ/เลขานุการ (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ)                                       |

## บทที่ 4

# กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลหางว มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนหลัก ดังนี้

- 1. ระบุความเสี่ยง** เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร
- 2. ประเมินความเสี่ยง** เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม
- 3. จัดการความเสี่ยง** เป็นการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุม ความเสี่ยงที่สูง(High) และสูงมาก(Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย
- 4. รายงานและติดตามผล** เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผน บริหารความเสี่ยง
- 5. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง** เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- 6. ทบทวนการบริหารความเสี่ยง** เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยง ในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น



1. การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้อง คำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้อง พิจารณาวามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกัน รักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจ ในความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการ ระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

1.1 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผล กระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลด โอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

1.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม

ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุ ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความ เสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

1) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการความรู้/ความสามารถของ บุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

### 1.3 ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หรือ S เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผล ตามเป้าหมายในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หรือ O เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกล ยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มี การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หรือ F เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และ ควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่ เกิดจากปัจจัย ภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการ ตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณ ไม่เหมาะสม เป็นต้น

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) หรือ C เป็น ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกำหนด ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วน ได้เสีย การ ป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการหามาตรการลด ความเสี่ยงในภายหลังได้

ทั้งนี้ การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุม เชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับ องค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เป็นต้น

2. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การ ประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

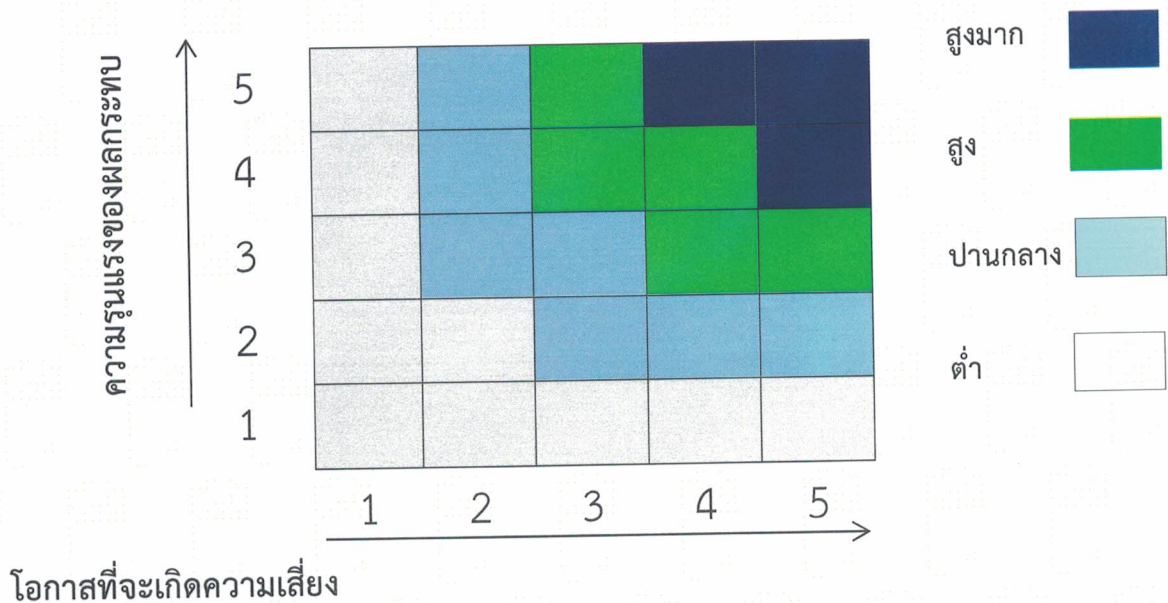
#### 2.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะ ผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และ สูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 =ปานกลาง	4 = สูง	5=สูงมาก
<b>โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)</b>					
ความถี่ที่อาจเกิดเหตุการณ์ หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : เดือน/ ครั้ง , ปี/ครั้ง)	5 ปี /ครั้ง	2-3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1-6 เดือน/ครั้ง หรือ ไม่เกิน 1 ครั้ง/ปี	1 เดือน/ครั้ง หรือ มากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
<b>ความรุนแรงของผลกระทบ(Impact)</b>					
มูลค่าความเสียหาย (บาท)	น้อยกว่า 1 หมื่น	1หมื่น – 5 หมื่น	5 หมื่น – 2 แสน	2 แสน – 1 ล้าน	มากกว่า 1 ล้าน
ผลกระทบต่อชีวิต	เดือดร้อน รำคาญ	บาดเจ็บ เล็กน้อย	บาดเจ็บ ต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	ถึงแก่ชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบต่อคุณธรรม จริยธรรมของพนักงาน เทศบาล	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบด้านเวลาความ ล่าช้าของงาน	ไม่เกิน 3 วัน	ไม่เกิน 7 วัน	ไม่เกิน 1 เดือน	ไม่เกิน 3 เดือน	ไม่เกิน 6 เดือน

ส่วนระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะ เกิด ความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้ กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ



## 2.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการ ควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอน ดำเนินการ ดังนี้

- 1) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ ที่จะเกิดนั้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- 2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามี ระดับ ความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

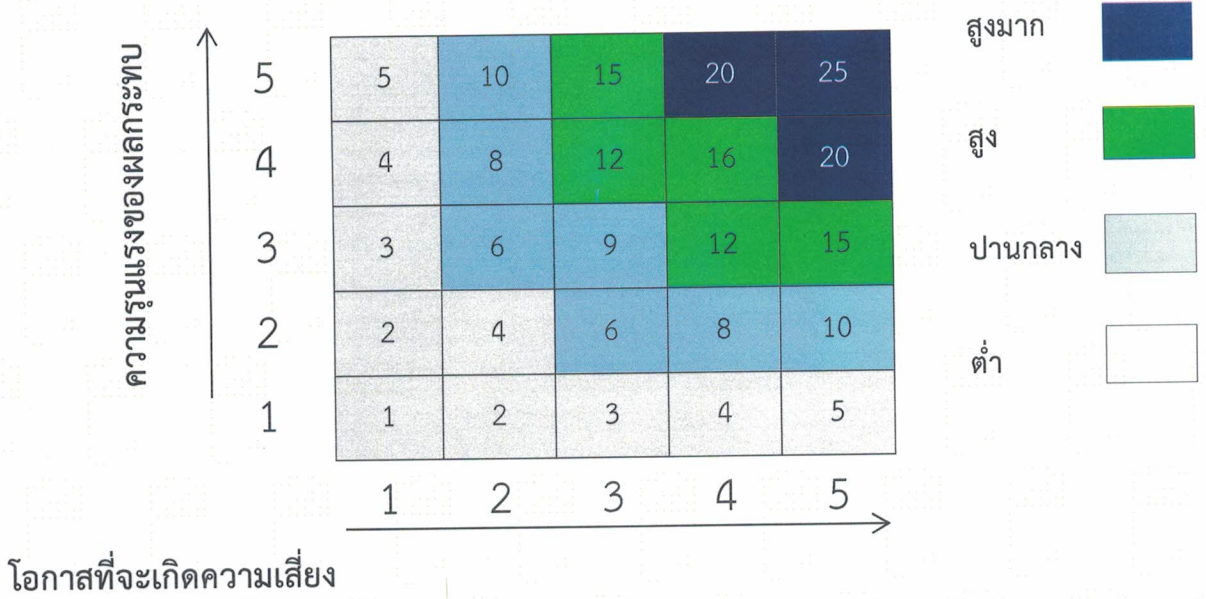
## 2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ง

เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

ระดับความเสี่ง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

- 1) ระดับความเสี่งต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ง 1 – 5 คะแนน โดยทั่วไปความ เสี่งในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่งที่เกิดขึ้นนั้นสามารถ ยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆเพิ่มเติม
- 2) ระดับความเสี่งปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ง 6 – 10 คะแนน ยอมรับความเสี่งแต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ง ความเสี่งในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
- 3) ระดับความเสี่งสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ง 11 – 16 คะแนน ต้องมีแผนลด ความเสี่ง เพื่อให้ ความเสี่งนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 4) ระดับความเสี่งสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ง 17 – 25 คะแนน ต้อง มีแผนลดความเสี่ง และประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ง

### แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



2.4 การประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

เทศบาลตำบลหางา

แบบ RM-๑

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต  
โครงการ/กิจกรรม ส่งเคราะห์ไปยังชีพผู้สูงอายุ  
วัตถุประสงค์ เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ผู้สูงอายุได้รับเบี้ยยังชีพตามเกณฑ์ที่กำหนด  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลหางา

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	
สงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	ผู้สูงอายุได้รับเบี้ย ยังชีพตามเกณฑ์ที่ กำหนด	- ผู้สูงอายุไม่มารับเงินเบี้ยยัง ชีพภายในเวลาที่กำหนด - การจ่ายเงินสวัสดิการเบี้ยยัง ชีพเป็นเงินสด ทำให้เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบเสี่ยงต่อการเบิก จ่ายเงิน	- การประชาสัมพันธ์การจ่ายเบี้ยยัง ชีพไม่ทั่วถึง - เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบต้องไปเบิก เงินที่ธนาคารเป็นจำนวนมากทำให้ เกิดความเสี่ยงต่อการเกิด อาชญากรรมได้	O	๓	๓	๙	ปานกลาง

เทศบาลตำบลหาง  
 เทศบาลตำบลหาง  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการเมืองและระบบการบริหารจัดการ  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการเงินและบัญชี  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การจัดทำบัญชีถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง เทศบาลตำบลหาง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง
กิจกรรมการเงินและบัญชี	เพื่อให้การจัดทำ บัญชีถูกต้องเป็นไป ตามมาตรฐานการ บัญชีภาครัฐและ นโยบายภาครัฐ	ตามพระราชบัญญัติวินัย การเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๖๘ บัญญัติให้ หน่วยงานของรัฐจัดทำบัญชี และรายงานการเงินตาม มาตรฐานการบัญชีภาครัฐและ นโยบายภาครัฐที่ กระทรวงการคลังกำหนด	๑. ขาดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบใน ตำแหน่งการเงินและบัญชีโดยตรง ๒. การจัดทำบัญชียังไม่เรียบร้อย ๓. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำ บัญชีและรายงานการเงินยังขาด ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำ เพราะเป็นการปรับปรุงและ เปลี่ยนแปลงระบบบัญชีทั้งหมด	O F C	๓	๑๒	จัดลำดับ ความเสี่ยง สูง

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เต็มมาตรฐานและทั่วถึง  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการก่อสร้างมีความมั่นคงแข็งแรง เป็นไปตามแบบแปลนและมาตรฐาน  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้เป็นไปตามแบบแปลนและมาตรฐานงานก่อสร้าง  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง เทศบาลตำบลหางาว

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง
กิจกรรมการควบคุมงาน ก่อสร้าง	เพื่อให้การ ดำเนินการก่อสร้าง มีความมั่นคง แข็งแรง เป็นไป ตามแบบแปลน และมาตรฐาน	- การปฏิบัติงานการ ควบคุมการก่อสร้าง ขาดความคล่องตัว และล่าช้า	๑. ไม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุม การก่อสร้าง ๒. การขออนุญาตจากหน่วยงานของรัฐ อื่นไม่สามารถดำเนินการควบคุมการ ก่อสร้างได้ ๓. เกิดความล่าช้าในการควบคุมการก่อสร้าง เนื่องจากต้องจ้างการควบคุมการก่อสร้าง จากบุคคลภายนอกโดยผ่านกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง	๐	๓	๙	จัดลำดับ ความเสี่ยง ปานกลาง

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต  
 โครงการ/กิจกรรม รมรงค์คีติวัตต์ขึ้นป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า  
 วัตถุประสงค์ เพื่อลดความเสี่ยงจากโรคพิษสุนัขบ้าในแหล่งชุมชนและที่สาธารณะต่างๆ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด สุนัข/แมว ในเขตเทศบาลตำบลหงาวได้รับวัคซีนและได้รับการทำหมัน  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลหงาว

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	จัดลำดับ ความเสี่ยง
รมรงค์คีติวัตต์ขึ้นป้องกันโรคพิษ สุนัขบ้า	สุนัข/แมว ในเขต เทศบาลตำบล หงาวได้รับวัคซีน และได้รับการทำ หมัน	การฉีดวัคซีน สุนัขและแมว ไม่ครอบคลุมในเขตพื้นที่ รับผิดชอบ	เจ้าของไม่แจ้งขึ้นทะเบียน สุนัขและ แมว	O	๒	๓	๖	ปานกลาง

เทศบาลตำบลหงาว

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมืองและการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม ปรับปรุงภูมิทัศน์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหวางแห่งใหม่

วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมาตรฐานด้านอาคารและสถานที่ ๒. เพื่อความปลอดภัยของเด็กและลูกศิษย์ของ ๓. เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหวาง

แห่งใหม่พร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด อาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหวางได้มาตรฐานและปลอดภัย

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา เทศบาลตำบลหงาว

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสียหาย	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	
โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้าน ทุ่งหวางแห่งใหม่	อาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้าน ทุ่งหวางได้มาตรฐานและปลอดภัย	๑. ไม่สามารถ ดำเนินโครงการได้ ๒. ผู้รับจ้างอาจทิ้ง งาน ทำให้โครงการ ไม่แล้วเสร็จ	๑. เทศบาลตำบลหงาว ไม่มีช่างผู้ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการ ดำเนินโครงการ ๒. การซื้อจัดจ้างผ่านระบบ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ซึ่งอาจ ทำให้ผู้รับจ้างมีประสบการณ์ น้อย และอยู่ในพื้นที่ห่างไกล	ความเสี่ยง ด้านการ ดำเนินงาน ○	๔	๔	๑๖	จัดลำดับ ความเสี่ยง สูง

เทศบาลตำบลหางา

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาตำบล การเมืองและระบบการบริหารจัดการ  
โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการเงินและบัญชี ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหวาง  
วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การจัดทำบัญชีถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา เทศบาลตำบลหางา

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง	
กิจกรรมการเงินและบัญชี ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหวาง	เพื่อให้การจัดทำ บัญชีถูกต้องเป็นไป ตามมาตรฐานการ บัญชีภาครัฐและ นโยบายภาครัฐ	ตามพระราชบัญญัติวินัย การเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๖๘ บัญญัติให้ หน่วยงานของรัฐจัดทำบัญชี และรายงานการเงินตาม มาตรฐานการบัญชีภาครัฐและ นโยบายภาครัฐที่ กระทรวงการคลังกำหนด	เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำบัญชีและรายงาน การเงินยังขาดความรู้ความเข้าใจใน การจัดทำเพราะเป็นการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบบัญชีใหม่	○	๓	๓	๙	จัดลำดับ ความ เสี่ยง  ปานกลาง

เทศบาลตำบลหางาว

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเมืองและระบบการบริหารจัดการ  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปา  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาถูกต้อง มีประสิทธิภาพสามารถตรวจสอบได้  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบฯ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการประปา เทศบาลตำบลหางาว

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/ ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S-O-R-C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	
กิจกรรมการจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปา	การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบฯ	การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ	๑. ไม่มีการส่งค่าน้ำที่จัดเก็บได้เป็นประจำทุกวัน ๒. เมื่อมีการส่งเงินค่าน้ำประปา เจ้าหน้าที่ไม่ส่งใบเสร็จรับเงินที่ค้างชำระคืน ๓. เจ้าหน้าที่ยังขาดความรับผิดชอบในการจัดเก็บค่าน้ำประปา	ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ	๔	๔	๑๖	จัดลำดับความเสี่ยงสูง

### 3. การตอบสนองความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่ทั้งนี้วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลด ระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก คือ

1) การยอมรับ (Take) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

2) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอก มาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถ ติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและ ต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

#### 4. การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการ บริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไป รายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนด ข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำCheck List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

- 1) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
- 2) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ใน การดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

#### 5. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผล การบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารท้องถิ่น มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือ ตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็น วัฒนธรรมในการดำเนินงาน

#### 6. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงใน ทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

## บทที่ 5

### แผนบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เทศบาลตำบลหางว ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาทบทวนจากรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 คัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) นั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง (Medium) ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าใน ด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565 ของเทศบาลตำบลหางว มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

- 1) วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุมจัดการความเสี่ยง)
- 2) ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยง
- 3) งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
- 4) กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น

เทศบาลตำบลหาง  
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต  
โครงการ/กิจกรรม สงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ  
วัตถุประสงค์ เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ผู้สูงอายุได้รับเบี้ยยังชีพตามเกณฑ์ที่กำหนด  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลหาง

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ รุนแรง				
สงเคราะห์เบี้ยยัง ชีพผู้สูงอายุ	- ผู้สูงอายุไม่มารับเงิน เบี้ยยังชีพภายในเวลา ที่กำหนด - การจ่ายเงิน สวัสดิการเบี้ยยังชีพ เป็นเงินสด ทำให้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ เสียต่อการเบิก จ่ายเงิน	- การประชาสัมพันธ์การจ่าย เบี้ยยังชีพไม่ทั่วถึง - เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบต้อง ไปเบิกเงินที่ธนาคารเป็น จำนวนมากทำให้เกิดความ เสี่ยงต่อการเกิดอาชญากรรม ได้	๓	๓	๙	๕	- ประชาสัมพันธ์การรับเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุให้ทั่วถึง - ประชาสัมพันธ์ให้ผู้สูงอายุเปลี่ยนจาก รับเงินสดเป็นรับเงินโดยโอนเข้าบัญชี	ก.ย.๖๕ สำนัก ปลัดเทศบาล	-

เทศบาลตำบลหางาว

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเมืองและระบบการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการเงินและบัญชี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การจัดทำบัญชีถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง เทศบาลตำบลหางาว

กระบวนการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสียหายที่คาดหวัง				
กิจกรรมการเงินและบัญชี	ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๖๘ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดทำบัญชีและรายงานบัญชีและรายงานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด	- ขาดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในตำแหน่งการเงินและบัญชีโดยตรง - การจัดทำบัญชียังไม่เรียบร้อย - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำบัญชีและรายงานการบัญชีและความเข้าใจในการจัดทำพระราชบัญญัติและเปลี่ยนแปลงระบบบัญชีใหม่ทั้งหมด	๔	๓	๑๒	๙	การลด/การควบคุม	๑. ประชาสัมพันธ์วิธีป้อนตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ๒. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้รับความรู้และรับทราบการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี ๓. ติดตามรับทราบข้อมูลข่าวสารการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ของระเบียบหนังสือสั่งการตลอดเวลาดำเนินการ ๔. กำกับดูแลการจัดทำบัญชีและรายงานการเงินให้เป็นปัจจุบัน	ก.ย.๖๕ กองคลัง	-

เทศบาลตำบลหางาว

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เต็มมาตรฐานและทั่วถึง

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการก่อสร้างมีความมั่นคงแข็งแรง เป็นไปตามแบบแปลนและมาตรฐาน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้เป็นไปตามแบบแปลนและมาตรฐานงานก่อสร้าง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง เทศบาลตำบลหางาว

กระบวนการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง				
กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง	การปฏิบัติงานการควบคุมงานก่อสร้างขาดความคล่องตัวและล่าช้า	๑. ไม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมงานก่อสร้าง ๒. การขออนุญาตหรือการขออนุญาตของรัฐมนตรีไม่สามารรถดำเนินการควบคุมการก่อสร้างได้ ๓. เกิดความล่าช้าในการควบคุมการก่อสร้าง เนื่องจากต้องจ้างการควบคุมการก่อสร้างจากบุคคลภายนอกโดยผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๓	๓	๕	การควบคุม	๑. ดำเนินการจ้างผู้พักรักษาบุคคลให้ดำเนินการสรรหาพนักงานจากตามภารกิจหรือดำเนินการขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้จากบัญชีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อมาบรรจุแต่งตั้ง/หรือรับการโอนย้าย ๒. ดำเนินการจ้างงานพัสดุเพื่อจ้างเหมาบุคคลมาช่วยงานควบคุมการก่อสร้างในระหว่างกระบวนการสรรหาตำแหน่งดังกล่าว	ก.ย.๖๕ กองช่าง	-

เทศบาลตำบลหงาว

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต

โครงการ/กิจกรรม รมรณรงค์ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า

วัตถุประสงค์ เพื่อลดความเสี่ยงจากโรคพิษสุนัขบ้าในแหล่งชุมชนและที่สาธารณะต่างๆ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด สุนัข/แมว ในเขตเทศบาลตำบลหงาวได้รับวัคซีนและได้รับการทำหมัน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลหงาว

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง				
รณรงค์ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	การฉีดวัคซีน สุนัขและแมวไม่ครบคลุมในเขตพื้นที่รับผิดชอบ	เจ้าของไม่แจ้งขึ้นทะเบียนสุนัขและแมว	๒	๓	๖	๕	- ประชาสัมพันธ์ และประสานขอความร่วมมือผู้นำชุมชน อสม.เพื่อลงพื้นที่สำรวจอย่างทั่วถึง	ก.ย.๖๕ กองสาธารณสุข	๑๘,๐๐๐

เทศบาลตำบลหงาว

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาตำบลเมืองและการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม ปรับปรุงภูมิทัศน์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหงาวแห่งใหม่

วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมาตรฐานด้านอาคารและสถานที่ ๒. เพื่อความปลอดภัยของเด็กและลูกสุกซ์ลักษณะ ๓. เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่บ้านทุ่งหงาว

แห่งใหม่พร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด อาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหงาวได้มาตรฐานและปลอดภัย

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา เทศบาลตำบลหงาว

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง				
โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหงาวแห่งใหม่	๑. ไม่สามารถดำเนินโครงการได้ ๒. ผู้รับจ้างออกทำงาน ทำให้โครงการไม่แล้วเสร็จ	๑. เทศบาลตำบลหงาวไม่มีช่างผู้มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ๒. การจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ซึ่งอาจทำให้ได้ผู้รับจ้างมีประสบการณ์น้อย และอยู่ในพื้นที่ห่างไกล	๔	๔	๑๖	๕	๑. ขอใช้บัญชีตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง ๒. ประสานขอความช่วยเหลือไปยัง อบท.ใกล้เคียง เพื่อขอรับช่างช่วยปฏิบัติราชการ ๓. ตรวจสอบข้อมูลของผู้รับจ้างอย่างละเอียด และติดตามการดำเนินงานก่อสร้างให้แล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด	ก.ย.๖๕ กองการศึกษา	๒,๔๔๑,๐๐๐

เทศบาลตำบลหงาว

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเมืองและระบบการบริหารจัดการ  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการเงินและบัญชี ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งหงาว  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การจัดทำบัญชีถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายภาครัฐ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา เทศบาลตำบลหงาว

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ รุนแรง				
กิจกรรมการเงิน และบัญชี ศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กบ้านทุ่งหงาว	ตามพระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลัง ของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๖๘ บัญญัติให้ หน่วยงานของรัฐจัดทำ บัญชีและรายงาน การเงินตามมาตรฐาน การบัญชีภาครัฐและ นโยบายภาครัฐที่ กระทรวงการคลัง กำหนด	- การจัดทำบัญชียังไม่ เรียบร้อย - เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำบัญชีและ รายงานการเงินยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำ เพราะเป็นการปรับปรุงและ เปลี่ยนแปลงระบบบัญชีใหม่	๓	๙	๕	การลด/ การ ควบคุม	๑. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ได้รับความรู้และรับทราบ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี ๒. ติดตามรับทราบข้อมูลข่าวสารการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ของระเบียบ หนังสือสั่งการตลอดเวลา ๓. กำกับดูแลการจัดทำบัญชีและรายงาน การเงินให้เป็นปัจจุบัน	ก.ย.๖๕ กอง การศึกษา	-

เทศบาลตำบลทงหวา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเมืองและระบบการบริหารจัดการ  
 โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปา  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาถูกต้องครบถ้วน มีประสิทธิภาพสามารถตรวจสอบได้  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบฯ  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการประปา เทศบาลตำบลทงหวา

กระบวนการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนโครงการ/ชนิดของหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง				
กิจกรรมการจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปา	การจัดเก็บรายได้ค่าน้ำประปาไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ	๑. ไม่มีการส่งค่าน้ำที่จัดเก็บได้เป็นประจำทุกวัน ๒. เมื่อมีการส่งเงินค่าน้ำประปา เจ้าหน้าที่ไม่ส่งใบเสร็จรับเงินที่ค้างชำระคืน ๓. เจ้าหน้าที่ยังขาดความรับผิดชอบในการจัดเก็บค่าน้ำประปา	๔	๔	๑๖	๙	๑.ติดตามผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการจัดส่งเงินค่าน้ำประปา โดยตรวจสอบความถูกต้องของเงินค่าน้ำประปาที่จัดเก็บได้ พร้อมตรวจสอบยอดค้างชำระค่าน้ำประปากับค่าบิลส่งค่างให้เป็นปัจจุบัน ๒.แต่งตั้งเจ้าหน้าที่เฝ้าสังเกตกองคลัง เพื่อดำเนินการตรวจสอบและร่วมปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น	ก.ย.๖๕ กองการ ประปา	-