

บทที่ ๑

บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กรโดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อโอกาส ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของ การกำกับ ดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินของคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๖๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO(COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

“กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด”



COSO ๒๐๑๗

/อำนาจ...

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

อบต. มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และ

แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ.๒๕๖๒ พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม(มาตรา ๖๖) มี
หน้าที่ต้องทำตามมาตรา ๖๗ ดังนี้

๑. จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก
 ๒. การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะ
มูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
 ๓. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
 ๔. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 ๕. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
 ๖. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ
 ๗. คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 ๘. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

มีหน้าที่ที่อาจทำกิจกรรมในเขต อบต. ตามมาตรา ๖๘ ดังนี้

๑. ให้น้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร
๒. ให้น้ำและบำรุงไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๓. ให้น้ำและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
๔. ให้น้ำและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
๕. ให้น้ำและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์
๖. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
๗. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพ
๘. การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
๙. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ อบต.
๑๐. ให้น้ำตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
๑๑. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
๑๒. การท่องเที่ยว
๑๓. การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ไม่เป็นการตัดอำนาจ
หน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใดๆ เพื่อประโยชน์ของ
ประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควรในกรณีนี้หากองค์การ
บริหารส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงาน
ของรัฐ นำความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วยเพื่อประโยชน์ในการ
ปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการใน
เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับ
เกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

/องค์การ...

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจออกข้อบัญญัติต่อองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้บังคับในเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในการนี้จะกำหนด ค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกินหนึ่งพันบาท เว้นแต่จะมี กฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น ในส่วนของการบริหารงานนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดแบ่งการบริหารงาน ออกเป็น สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และส่วนต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น โดยมีพนักงาน ส่วนตำบลเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถขอให้ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของ หน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่งหรือ ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้มี อำนาจอนุญาตได้ตามความจำเป็น และในกรณีที่เป็นการจ้างข้าราชการซึ่งไม่อยู่ในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้ กระทรวงมหาดไทยทำความตกลงกับหน่วยงานต้นสังกัดก่อนแต่งตั้ง

นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือร่วมกับสภาตำบล องค์การ บริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำ กิจการร่วมกันได้ ทั้งนี้ เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบลองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และกิจการนั้นเป็นกิจการ ที่จำเป็นต้อง ทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้ อบต.มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ ของ ประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
๒. การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
๓. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
๔. การสาธารณสุขปศุสัตว์ และการก่อสร้างอื่นๆ
๕. การสาธารณสุขการ
๖. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
๗. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
๙. การจัดการศึกษา
๑๐. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
๑๑. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๑๒. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
๑๓. การจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
๑๔. การส่งเสริมกีฬา
๑๕. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
๑๖. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๑๗. การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๑๘. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

/๑๙. การสาธารณสุข...

๑๙. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

- ๒๐.การจัดให้มี และควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
- ๒๑.การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- ๒๒.การจัดให้มี และควบคุมการฆ่าสัตว์
- ๒๓.การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
- ๒๔.การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๒๕.การผังเมือง
- ๒๖.การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร
- ๒๗.การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- ๒๘.การควบคุมอาคาร
- ๒๙.การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๓๐.การรักษาความสงบเรียบร้อย ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
- ๓๑.กิจอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม มีภารกิจต่างๆ มากมายความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมากเพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล หมู่บ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม เพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อการทำงานเพื่อลดโอกาสความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงและนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ



การบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๐๑๗

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม

โครงสร้าง...

จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการ ซึ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลให้ตรงกับภารกิจและในระยะแรกการกำหนด โครงสร้างส่วนราชการที่จะรองรับการดำเนินการตามภารกิจนั้นอาจกำหนดเป็นภารกิจอยู่ในงาน หรือกำหนดเป็น ฝ่าย เพื่อให้การให้การบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวและชัดเจน องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม จึงได้ทบทวน โครงสร้างของแต่ละส่วนราชการ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในกรอบอัตรากำลัง และ สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ดังนี้

โครงสร้างที่ต้องกำหนดส่วนราชการที่มีอยู่เดิมได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กอง การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม หน่วยตรวจสอบภายใน

**โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๖๖ ปรับปรุงครั้งที่ ๓ พ.ศ.๒๕๖๕**

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักปลัด อบต. ๑.๑ งานการเจ้าหน้าที่ ๑.๒ งานนิติการ ๑.๓ งานบริหารทั่วไป ๑.๔ งานส่งเสริมสวัสดิการสังคม ๑.๕ งานบริหารงานสาธารณสุข ๑.๖ งานแผนงานและงบประมาณ	๑. สำนักปลัด อบต. ๑.๑ ฝ่ายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๑.๒ งานการเจ้าหน้าที่ ๑.๓ งานนิติการ ๑.๔ งานบริหารทั่วไป ๑.๕ งานส่งเสริมสวัสดิการสังคม ๑.๖ งานบริหารงานสาธารณสุข ๑.๗ งานแผนงานและงบประมาณ	
๒. กองคลัง ๒.๑ งานพัฒนารายได้ ๒.๒ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ๒.๓ งานการเงินและบัญชี ๒.๔ งานพัสดุและทรัพย์สิน	๒. กองคลัง ๒.๑ งานพัฒนารายได้ ๒.๒ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ๒.๓ งานการเงินและบัญชี ๒.๔ งานพัสดุและทรัพย์สิน	
๓. กองช่าง ๓.๑ งานแบบแผนและก่อสร้าง ๓.๒ งานควบคุมอาคาร ๓.๓ งานสาธารณสุขโรค	๓. กองช่าง ๓.๑ งานแบบแผนและก่อสร้าง ๓.๒ งานควบคุมอาคาร ๓.๓ งานสาธารณสุขโรค	
๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๑ งานบริหารการศึกษา ๔.๒ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๓ งานส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ	๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๑ งานบริหารการศึกษา ๔.๒ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๓ งานส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ	
๕. หน่วยตรวจสอบภายใน ๕.๑ งานตรวจสอบภายใน	๕. หน่วยตรวจสอบภายใน ๕.๑ งานตรวจสอบภายใน	

/การวิเคราะห์...

การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง

๓.๓ ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๓.๔ ผู้ช่วยนายช่างโยธา	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
๓.๕ ผู้ช่วยนายช่างสำรวจ	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
๔. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (๐๘)								
๔.๑ นักบริหารการศึกษา ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๔.๒ นักวิชาการศึกษา (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๔.๓ ครูผู้ดูแลเด็ก	๒	๒	๒	๒	-	-	-	ว่างเต็ม๑/ รอจัดสรร ๑
พนักงานจ้างตามภารกิจ								
๔.๔ ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	๓	๓	๓	๓	-	-	-	
๔.๕ ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานจ้างทั่วไป								
๔.๖ ผู้ดูแลเด็ก	๒	๒	๒	๒	-	-	-	ว่าง ๑
๔.๗ คนงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๕. หน่วยตรวจสอบภายใน (๐๑๒)								
๕.๑ นักวิชาการตรวจสอบภายใน (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่างเต็ม
รวม	๕๒	๕๒	๕๔	๕๔	-	+๒	-	

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

วิสัยทัศน์(Vision)

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นสภาพการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายและคาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นหรือบรรลุในอนาคตข้างหน้า ตำบลน้ำซึมเป็นตำบลขนาดกลางที่มีประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก ความคาดหวังในอนาคตต้องเป็นชุมชนที่สงบสุข น่าอยู่ และมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดี และสนองตามนโยบายของรัฐ จึงได้กำหนด **วิสัยทัศน์** ดังนี้



“เกษตรปลอดภัย สุขภาพชีวิตที่ดี มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ”

เป้าประสงค์

๑. ประชาชนมีน้ำสะอาดเพียงพอต่อการอุปโภค บริโภค
๒. การคมนาคมทั้งทางบกและทางน้ำมีความสะดวก รวดเร็ว
๓. ส่งเสริมการปลูกต้นไม้ ปรับปรุงภูมิทัศน์ ปลูกฝังให้เยาวชน ประชาชน รักการปลูกต้นไม้
สิ่งแวดล้อมสะอาด ปราศจากมลพิษ เป็นเมืองน่าอยู่
๔. ส่งเสริม สนับสนุน การใช้เกษตรอินทรีย์ ปุ๋ยชีวภาพ การปลูกพืชปลอดภัย
๕. ประชาชนมีอาชีพและรายได้เพียงพอ ส่งเสริมการออมทรัพย์ สร้างเศรษฐกิจพอเพียง ลดรายจ่าย
ในครอบครัว
๖. การบริการด้านการจ่ายสวัสดิการเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ป่วยเอดส์ เป็นไปอย่างทั่วถึง
๗. ช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยของประชาชนเพิ่มขึ้น
๘. ส่งเสริมการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันเทคโนโลยี
๙. ประชาชนเข้าใจบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

/๑๐.ส่งเสริม....

๑๐. ส่งเสริมด้านการศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๑. การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างถูกต้องรวดเร็วมีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้
๑๒. ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบมีจิตสำนึกในการรักษาและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติ

ตัวชี้วัด

- ๑) ประชาชนในเขตตำบลน้ำซึ่มมีแหล่งน้ำในการอุปโภคเพิ่มมากขึ้นร้อยละ ๕
- ๒) ในเขตตำบลน้ำซึ่มมีโครงสร้างพื้นฐานให้ประชาชนได้ใช้บริการร้อยละ ๘๐
- ๓) ประชาชนมีความรู้มากขึ้นร้อยละ ๙๐ และศิลปวัฒนธรรมอันดียังคงอยู่
- ๔) ประชาชนในเขตตำบลน้ำซึ่มร้อยละ ๘๐ มีความรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนาวัฒนธรรมประเพณีและกีฬา
- ๕) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นร้อยละ ๑๐
- ๖) ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ ๕ และพึ่งตนเองได้มากขึ้น
- ๗) ชุมชนในตำบลน้ำซึ่มร้อยละ ๖๐ น่ายู่อย่างสงบสุข
- ๘) การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงร้อยละ ๖๐

คำเป้าหมาย

- ๑) ด้านการได้รับบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานให้มีความสะดวกและรวดเร็ว
- ๒) ประชาชนมีความรู้และบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม
- ๓) ประชาชนมีศักยภาพมีรายได้เพียงพอสามารถพึ่งตนเองได้
- ๔) มลภาวะและสิ่งแวดล้อมไม่เป็นพิษทำให้ชุมชนน่ายู่อย่างสงบสุข
- ๕) การบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์

๑. ยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
 - ๑.๑ แนวทางการพัฒนา ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาเส้นทางคมนาคม และสาธารณูปโภค
 - ๑.๒ แนวทางการพัฒนา การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่ออุปโภค - บริโภค ให้มีคุณภาพและเพื่อการเกษตร
๒. ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - ๒.๑ แนวทางการพัฒนา การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และพัฒนามรดกโลกห้วยขาแข้ง
 - ๒.๒ แนวทางการพัฒนา การจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
 - ๒.๓ แนวทางการพัฒนา การส่งเสริมและสนับสนุนการเกษตรปลอดภัย
 - ๒.๔ แนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการน้ำอย่างมีระบบ
๓. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว
 - ๓.๑ แนวทางการพัฒนา พัฒนาและส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชน
 - ๓.๓ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเชิงอนุรักษ์
 - ๓.๔ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และการแก้ไขปัญหาความยากจน

๔. ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ
 - ๔.๑ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีความสุข
 - ๔.๒ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ
 - ๔.๓ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมและจัดการศึกษาในท้องถิ่น
 - ๔.๔ แนวทางการพัฒนา การส่งเสริมอนุรักษ์ และพัฒนาขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๕. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร
 - ๕.๑ แนวทางการพัฒนา การพัฒนาขีดสมรรถนะและความสามารถในการทำงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - ๕.๒ แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน
 - ๕.๓ แนวทางการพัฒนา การพัฒนาระบบสารสนเทศ (IT) เพื่อการบริหาร
 - ๕.๔ แนวทางการพัฒนา การส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
 - ๕.๕ แนวทางการพัฒนา พัฒนาประสิทธิภาพการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

จุดยืนทางยุทธศาสตร์

- ๑) การพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่มีความเข้มแข็ง โดยได้รับบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจ
- ๒) การพัฒนาระบบการศึกษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น
- ๓) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนและความเข้มแข็งของชุมชนในการพึ่งตนเอง
- ๔) การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและมลภาวะสิ่งแวดล้อมที่มีอย่างยั่งยืน
- ๕) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

บทที่ ๒

ความหมาย

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่ง ถ้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ถูกตั้งขึ้นมาบนพื้นฐานที่ต่างจากความเป็นจริงมาก ความเสี่ยงที่องค์กรต้อง เผชิญก็จะสูงขึ้น ความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. เหตุการณ์ (Event) เหตุการณ์ทั่วไปที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งถ้าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวกเรียกว่า โอกาส เช่น นโยบายการลดอัตราภาษีของกรมสรรพากร นโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล เป็นต้น หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางลบที่ เรียกว่า ความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากภัยธรรมชาติ การมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด ซึ่งการ พิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงและโอกาสเพื่อรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมเพราะ เหตุการณ์ที่ไม่ได้ระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการซึ่งอาจทำให้องค์กร ได้รับความเสียหายได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) สถานการณ์ในอนาคต ที่ไม่สามารถรู้ได้ว่า จะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือเกิดขึ้นอย่างไร การคาดคะเนสถานการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับกิจการ

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและ ถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกิจการรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัยเสี่ยง เหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวคิด ของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติ บูรณาการร่วมกับการ กำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความเสี่ยง เพื่อสร้าง ดำรงอยู่ และ ตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือ ลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของ เหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูง มาก สูง ปานกลาง และต่ำ

/การบริหาร...

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิก และการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

ประเภทของความเสี่ยง

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานองค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานหรือ นโยบายขององค์กร รวมถึงการนำเอาแผนการดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางด้านการดำเนินงานขององค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนข้อมูลองค์กร ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ ด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายผู้บริหาร - แผนยุทธศาสตร์ (การจัดทำบุคลากร การสื่อสาร) - หลักเกณฑ์การประเมินผล - นโยบายจรรยาบรรณ - การบริหารทรัพยากรบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์กร - สถานที่ - การมอบหมายงาน - กระบวนการ - การควบคุมภายใน - การตรวจสอบภายใน - แผน-ผลการปฏิบัติงาน - ระบบการสื่อสาร - การรักษารหัสลับ 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณ (เงินในและนอก) - เงินรายได้ - การใช้จ่าย - รายงานการเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อกักต้งการปฏิบัติตามข้อกำหนด - ความเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด - การแก้ไขปัญหา

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

/ความสำคัญ...

ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไปจากองค์กรได้ เนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เพียงเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับ ความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องบูรณาการ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่ว ทั้งองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อ ตระหนักถึงผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ดังนี้

๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในระยะยาวการระบุเหตุการณ์ สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาส เนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้

๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อ องค์กรมีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลดเหตุการณ์ดังกล่าวได้

๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็ เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการจัดการ มิใช่เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง

๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหารสามารถประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ ภาพรวมของกรอบแนวใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งคำนิยาม องค์กรประกอบและ หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและ หลากหลายมากขึ้น



กรอบการบริหารความเสี่ยง

/กรอบการ...

การบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร - การบูรณาการ ระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน หรือ COSO ERM ๒๐๑๗ มีประเด็นที่สำคัญคือ การบริหาร ความเสี่ยงองค์กรต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่ง ออกเป็น ๕ องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM : ๒๐๑๗

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะ เป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดดังนี้

ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม



- หลักการที่ 01 **คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยง (Exercise Board Oversight)**
- หลักการที่ 02 **จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Establishes Operating Structure)**
- หลักการที่ 03 **กำหนดวัฒนธรรมองค์กร (Defines Desired Culture)**
- หลักการที่ 04 **แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมองค์กร (Demonstrate Commitment to Core Values)**
- หลักการที่ 05 **จูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)**

/ความเป็นธรรม...

๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture) โดยองค์กรต้อง

จัดให้องค์กรมีการจัดการ ธรรมมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรโดย บุคคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี กระจาย ในการ สร้างคุณค่า มีความ เข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญ และมีความ รับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบ มี ประสิทธิภาพขึ้น

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึมมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ รวมถึงกำกับดูแล กิจกรรม เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควรมีความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)

องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควร

ระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็น ผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับ ความ เสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้จรรยาบรรณ ความเป็นอิสระ ในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า และ องค์กรประกอบอื่นๆ

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to

Core Values) องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหาร จัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความ รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การ กำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops,

and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับ กล ยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



- หลักการที่ 06 วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context)
- หลักการที่ 07 กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite)
- หลักการที่ 08 ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies)
- หลักการที่ 09 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์(strategy and objective - setting) เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไป การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผล ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์เกิด ประสิทธิภาพ

/หลักการ...

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาถึงผล

กระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Defines Risk Appetite) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างตารางไว้และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัว หรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงของ องค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและ วิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาถึงความเสี่ยงในระดับต่างๆ ตลอดจนความ สอดคล้องและการสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงานซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้



๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance) ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ จึงต้องมีการระบุ ประเมิน และการ ตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ ยุทธและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ใน โปรไฟล์ความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดการความ เสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กร ควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และ หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

/หลักการ...

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรควร

คำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็น พื้นฐานในการ พิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนนระหว่างโอกาส ที่จะเกิดขึ้นกับคามเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses)

องค์กรควรระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การ โอน หรือการ หลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View) องค์กร

ควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลายชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์กรประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข

การทบทวนและปรับปรุง

Review & Revision

- หลักการที่ 15 **ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ (Assesses Substantial Change)**
- หลักการที่ 16 **ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)**
- หลักการที่ 17 **หาแนวทางในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Pursue Improvement in ERM)**

๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision) การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์เป็นเรื่องปกติ หากเห็นว่าจะผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง โดยหากนำ ผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้การ ทบทวนการปรับปรุงเป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)

องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)

องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการ บริหารความเสี่ยง

/๕. ข้อมูล...

ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงาน

Information, Communication & Reporting

- หลักการที่ 18 **พลิกผันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Leverage Information Technology)**
- หลักการที่ 19 **สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicate Risk Information)**
- หลักการที่ 20 **รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risks, Culture, and Performance)**

๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting) การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอก และการถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในอนาคต เนื่องจากจะเป็นไปได้อย่างยากที่องค์กรจะไม่เผชิญกับเหตุการณ์ความผันผวน (volatility) ความซับซ้อน (complexity) และเหตุการณ์ที่ยากต่อการคาดเดา (ambiguity) โดยเครื่องมือจะช่วยจัดการสถานการณ์ที่มีลักษณะดังกล่าวให้บรรลุภารกิจที่ตั้งไว้มีส่วนช่วยบริหารการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถเพื่อปรับตัวจากการริเริ่ม ทบทวน หรือยกเลิก กลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่เจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้มี ๔ เหตุผลที่องค์กรในอนาคตจำเป็นต้องให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ คือ

๑. องค์กรจะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมหาศาลทำให้สามารถนำแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการระบุ และประเมินความเสี่ยง โดยจะมีการ นำข้อมูลทั้งที่เป็นภายในและภายนอกจำนวนมากมาเหล่านั้จัดการอย่างเป็นระบบด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่ (artificial intelligence and automation) และใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลที่ ทรงพลัง จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและการคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างแม่นยำมากขึ้น อัน ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

/๒. คน...

๒. คนจำนวนมากมีความเชื่อและรู้สึกจำเป็นต้องการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ ในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญ เพิ่มขึ้นเพื่อพิจารณาว่าเครื่องมือที่ทันสมัยเหล่านั้ มีความสามารถที่จะนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด รวมทั้งหากมีช่องว่างระหว่างความ ตระหนัก ความไม่สัมพันธ์และไม่ครอบคลุมระหว่างเครื่องมือสมัยใหม่ กับกระบวนการและรูปแบบการ จัดการในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็จะมีส่วนช่วยให้ช่องว่างดังกล่าวลดลง

๓. การจัดการความเสี่ยงมีต้นทุน ฝ่ายบริหารมักจะให้ความสำคัญ และเปรียบเทียบระหว่าง ต้นทุนจากการ ควบคุมกิจกรรมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายและกฎเกณฑ์กติกากฎ (compliance) ที่กำหนดกับผลตอบแทน คุณค่าองค์กรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงแนวคิดใหม่ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติโดยทำให้เกิดความ สมดุลระหว่างผลตอบแทนระดับความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาแบบบูรณาการ เป็น ภาพรวมขององค์กร รวมทั้งทำให้เห็นโอกาสและฉกฉวยโอกาสเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจจากการบริหาร ความเสี่ยง

๓. การสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีการบูรณาการการบริหารจัดการความ เสี่ยงกับการจัดการยุทธศาสตร์และการดำเนินงานโดยทั่วไป และเมื่อมีการใช้เครื่องมือทั้งสองอย่างประสานกันและมี ประสิทธิภาพแล้วทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวองค์กรทำได้ง่ายขึ้นและเกิดประสิทธิผล รวมทั้ง เห็น โอกาสทางธุรกิจได้ชัดเจนขึ้น ทำให้องค์กรมีความพร้อมและมั่นใจในการไขว่คว้าโอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามาใน อนาคต ได้มากขึ้น

COSO ERM ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริษัท ของพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และ ผลการดำเนินงาน เข้ากับความเสี่ยงต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน โอกาสที่กลยุทธ์ไม่สอดคล้อง และภัยของกล ยุทธ์ที่ถูกเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการ บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และทำให้สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

๑. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (Mission, Vision, and Core Values) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งที่ช่วยในการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจของ องค์กร ตลอดจนเป็นการแสดงให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทราบว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายอะไร อย่างไรตามสิ่งเหล่านี้ สามารถเปลี่ยนแปลงได้หากความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปลี่ยนแปลงไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์(Enterprise Risk Management Affects Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีความสอดคล้องกับ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก รวมถึงความเสี่ยงที่ ยอมรับได้ การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถตัดสินใจสิ่งต่างๆได้อย่างเหมาะสม

๓. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Enhance Performance) ผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน หน้าที่ และวิธีการที่ทำให้ บรรลุผลตามกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ เนื่องจากความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร มีหลากหลาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลดำเนินงานที่ ต้องการ โดยพิจารณาจากโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะแสดงถึงองค์ประกอบต่างๆ ของความเสี่ยงในแต่ละ ระดับขององค์กร เช่น ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ในระดับหน่วยธุรกิจ ในระดับ ปฏิบัติงาน องค์ประกอบต่างๆของความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความ รุนแรง และความสัมพันธ์ ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้

/วัตถุประสงค์...

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล น้ำซึ่ม บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความ เสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

๒. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และเป้าหมาย

๓. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหา

วิธีการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๔. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร






๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนอัตรากำลัง

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบล น้ำซึม โดยใช้หลัก SMART (ชัด-วัด-ปฏิบัติ-สม-เวลา)

 Specific	=	ชัดเจน
 Measurable	=	วัดได้
 Achievable	=	ปฏิบัติได้
 Reasonable	=	สมเหตุสมผล
 Time Constrained	=	มีกรอบเวลา

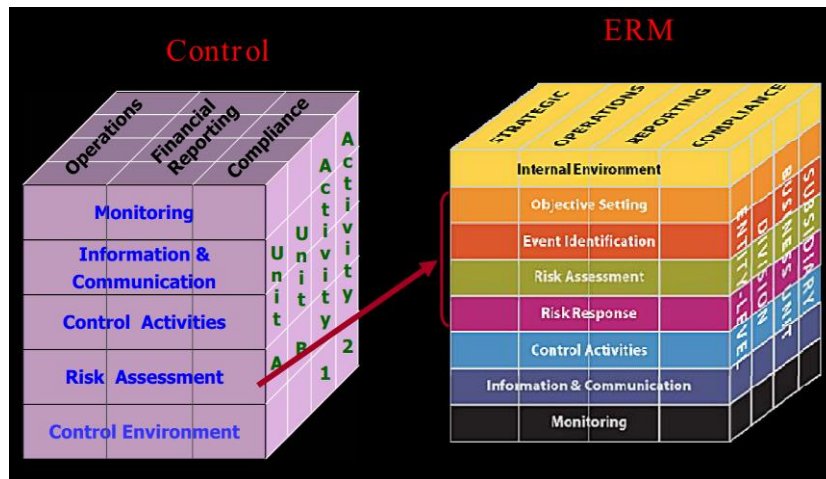
/หลักการ...

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบ ด้านการบริหาร

จัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

COSO –ERM: ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ จึงมี การทบทวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเดิมมี ๘ องค์ประกอบได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ข้อมูล และการสื่อสาร และการติดตามและรายงาน เหลือ ๕ องค์ประกอบ



กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of The

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถ นำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดตามแผนภูมิดังข้างล่างนี้

/โครงสร้าง...

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ต้องมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของการดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการที่คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพขององค์กรจะช่วยให้การประเมิน ควบคุมและติดตามความเสี่ยง

ของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบ นำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร

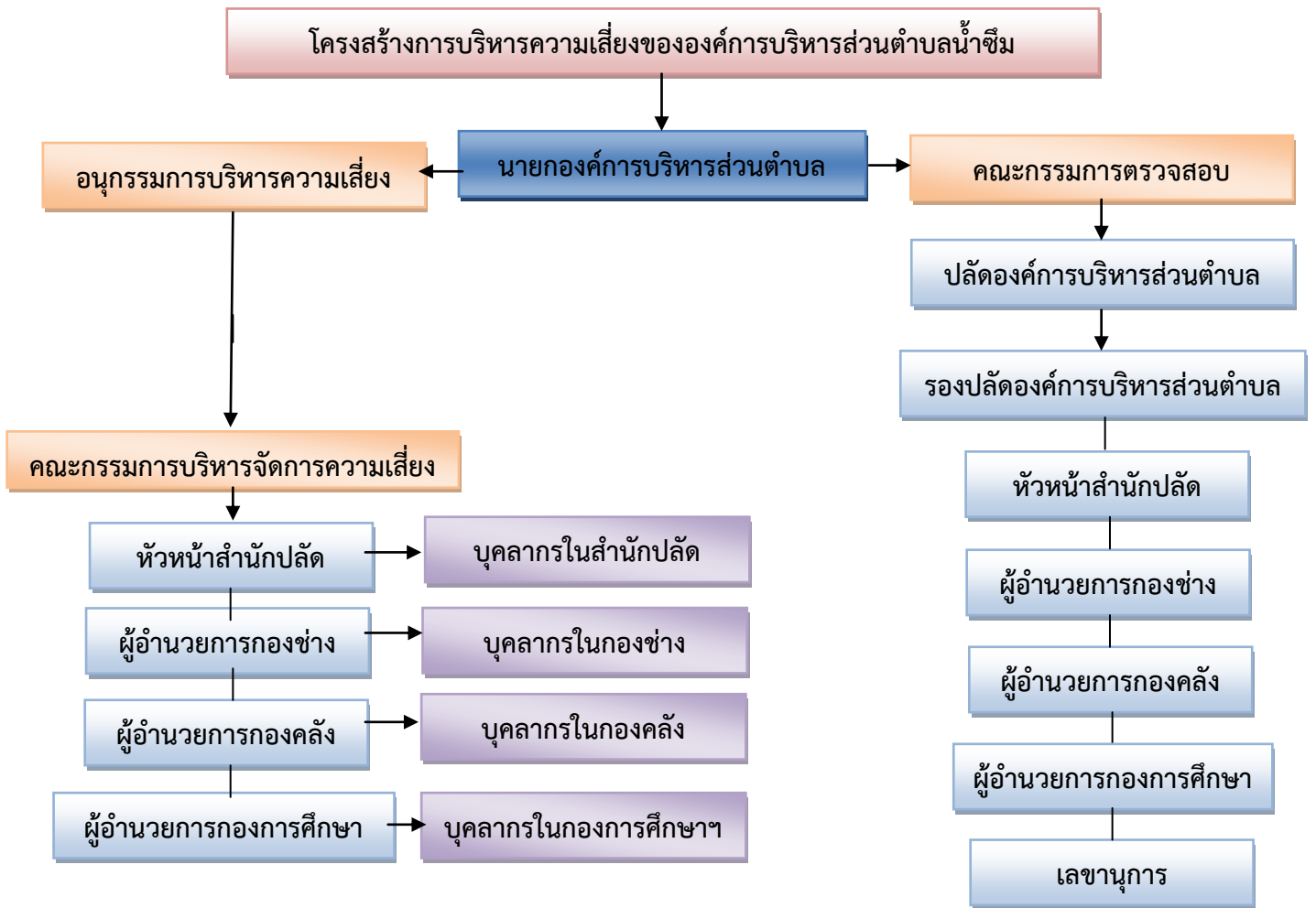


/การพัฒนา...

การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. ผู้บริหารระดับสูง
๔. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ผู้ตรวจสอบภายใน

๖. หัวหน้างานและพนักงาน



๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่ม ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่ม ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่ม มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๓.๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่ม

(๓.๒) นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่ม ต่อ

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่มเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

/๓.๓ ประสาน...

(๓.๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึ่ม

(๓.๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยจะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

คณะกรรมการตรวจสอบ

- ต้องทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในองค์กรที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
- ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร
- คณะกรรมการตรวจสอบมีการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง
- ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
- รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง
- มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
- มีหน้าที่ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ส่งเสริมนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
- ต้องติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

/ส่งเสริม...

- ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจ ว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตน
- ต้องทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
- มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

✚ จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงาน และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ

✚ มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง แก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

COSO- ERM : ๒๐๑๗ มีการขยายความในแต่ละประโยค เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพื้นฐานของความคิดและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทุกกิจกรรมในองค์กร

๒. ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร(Director management) เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน (Other personal)

๓. เน้นการระบุประเมินความเสี่ยงเพื่อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์(entity strategy setting)

๔. ดำเนินการในทุกกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร (across the enterprise)

๕. ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่สำคัญ(identify potential events) ที่จะกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่รับได้ (risk appetite)

๖. ต้องสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (reasonable assurance regarding) ว่าฝ่ายจัดการจะมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุด

๗. หากองค์กรมีการนำไปใช้งานแล้วจะมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (achievement of entity objectives)

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

/๓. เป็นเครื่องมือ..

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานนี้เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนางานองค์กรเป็นในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

/๖. การวัด...

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- ✚ การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- ✚ บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

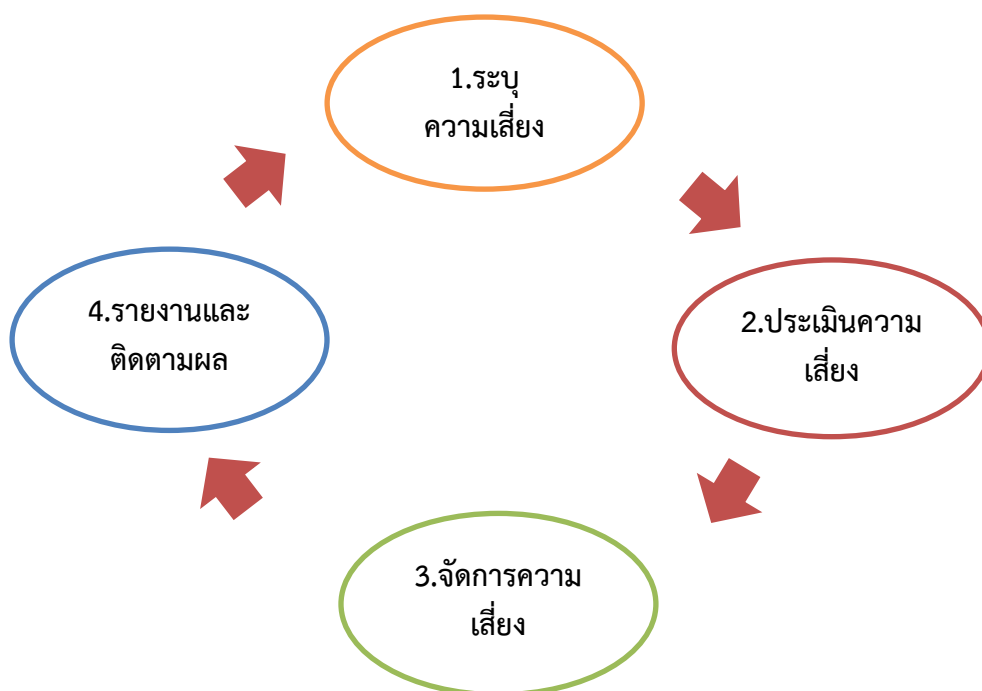
๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง(High) และสูงมาก(Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้น กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น



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

๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผล กระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

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

ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุ ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความ เสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

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

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

๑.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

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

๒) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หรือ O** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มี การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หรือ F** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่ เกิดจาก ปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณ ไม่เหมาะสม เป็นต้น

๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) หรือ C** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วน ได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการหามาตรการลด ความเสี่ยงในภายหลังได้

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

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การ ประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

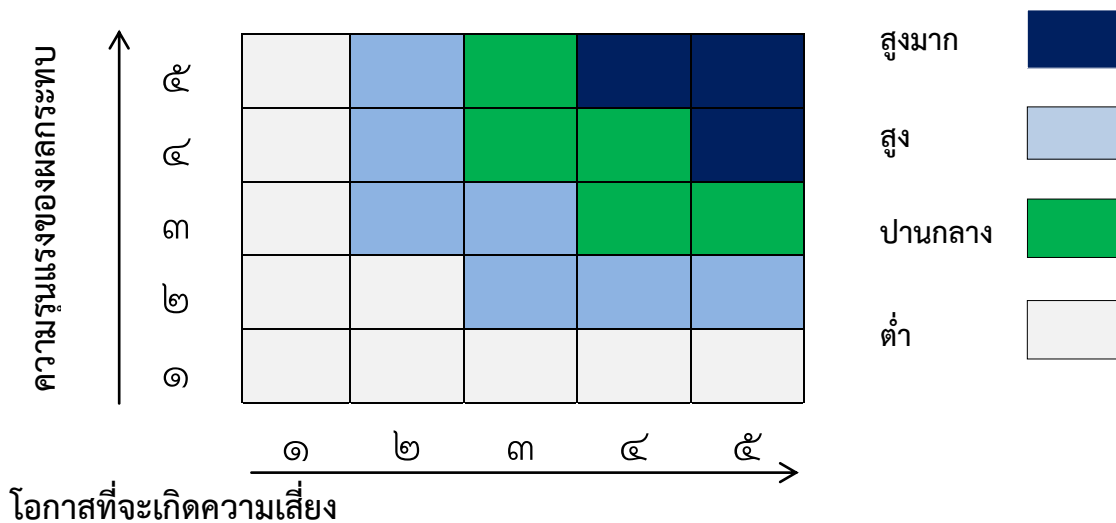
๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะ ผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และ สูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ =ปานกลาง	๔ = สูง	๕=สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)					
ความถี่ที่อาจเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : เดือน/ครั้ง , ปี/ครั้ง)	๕ ปี /ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง หรือ ไม่เกิน ๑ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือ มากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ(Impact)					
มูลค่าความเสียหาย (บาท)	น้อยกว่า ๑ หมื่น	๑หมื่น - ๕ หมื่น	๕ หมื่น - ๒ แสน	๒ แสน - ๑ ล้าน	มากกว่า ๑ ล้าน
ผลกระทบต่อชีวิต	เดือดร้อนรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	ถึงแก่ชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบต่อคุณธรรมจริยธรรมของพนักงานส่วนตำบล	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบต่อเวลาความล่าช้าของงาน	ไม่เกิน ๓ วัน	ไม่เกิน ๗ วัน	ไม่เกิน ๑ เดือน	ไม่เกิน ๓ เดือน	ไม่เกิน ๖ เดือน

ส่วนระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้ กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ



๒.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

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

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ ที่จะเกิด นั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามี ระดับ ความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสียหาย ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

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

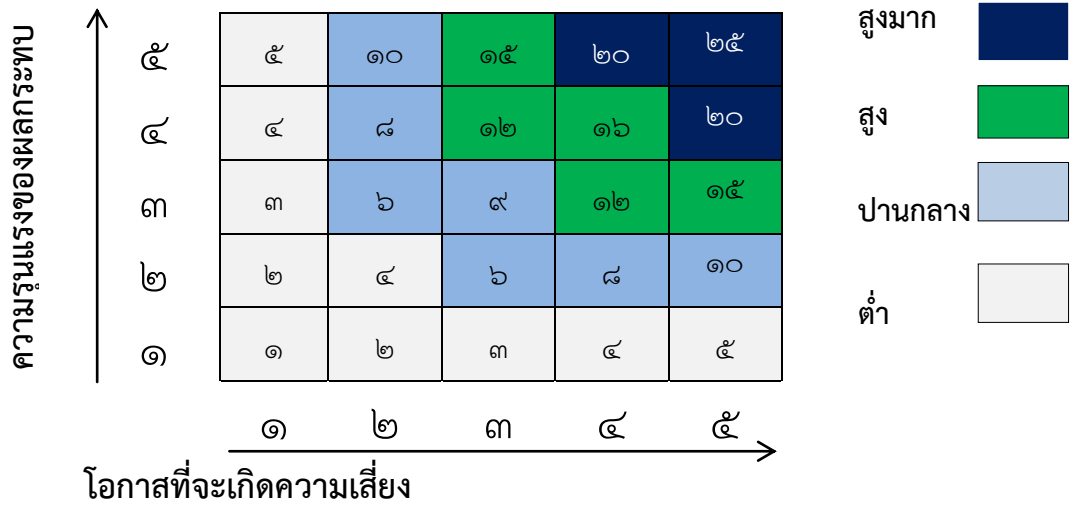
๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ – ๕ คะแนน โดยทั่วไปความ เสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถ ยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆเพิ่มเติม

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๖ – ๑๐ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง ความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑ – ๑๖ คะแนน ต้องมีแผนลด ความเสี่ยง เพื่อให้ ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน ต้อง มีแผนลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



๒.๔ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ที่	ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๑	การดำเนินโครงการตามข้อบัญญัติ เรื่องงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่สามารถดำเนินการได้ทันในรอบปีงบประมาณ	ประชาชนเสียประโยชน์จากการไม่ได้ดำเนินโครงการ	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการไม่ดำเนินการโครงการตามข้อบัญญัติ เรื่อง งบประมาณรายจ่ายฯ ทำให้ดำเนินการไม่ทันปีงบประมาณ ทำให้ประชาชนเสียประโยชน์	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หรือ O	๓	๒	๖	ปานกลาง	ทุกสำนัก/ กอง
๒	การใช้รถยนต์ส่วนกลางไม่เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด	๑.การใช้รถยนต์ส่วนกลางอาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ๒.สิ้นเปลืองเชื้อเพลิงโดยไม่มีเหตุอันควร	๑.ผู้ขับรถยนต์ ไม่มีการกรอกข้อมูลบันทึกการใช้รถยนต์ส่วนกลาง ๒.เมื่อออกนอกเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีการขออนุญาตผู้บริหารท้องถิ่น	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ หรือ C	๕	๒	๑๐	ปานกลาง	ทุกสำนัก/ กอง

/การประเมิน...

การประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ที่	ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	ประเภท ความเสี่ยง	โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความ รุนแรง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๓	การใช้พลังงานไฟฟ้า ทั้งภายในและ ภายนอกอาคาร สำนักงาน	สิ้นเปลืองงบประมาณโดย เปล่าประโยชน์	๑.พนักงานส่วนตำบล ยังไม่ตอบสนองตาม มาตรการประหยัด พลังงานไฟฟ้าเท่าที่ควร เช่น สวมปิดเครื่องปรับอากาศช่วงพักกลางวัน สวม ปิดไฟห้องน้ำ เป็นต้น ๒.ไม่สามารถลดการใช้ พลังงานไฟฟ้าในแต่ละ เดือนได้	ความเสี่ยง ด้านการเงิน หรือ F	๕	๑	๕	ต่ำ	ทุกสำนัก/ กอง
๔	การเปลี่ยนแปลงของ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆที่ เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น	การปฏิบัติงานไม่เป็นไป ตามระเบียบ กฎหมาย	๑.ระเบียบกฎหมายที่ เกี่ยวข้องมีการ เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ๒.ระเบียบกฎหมายที่ เกี่ยวข้องไม่มีความชัดเจน ๓.ระเบียบกฎหมายที่ เกี่ยวข้องไม่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงเชิง ยุทธศาสตร์ หรือ S	๒	๕	๑๐	ปานกลาง	ทุกสำนัก/ กอง

/การประเมิน...

การประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ที่	ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	ประเภท ความเสี่ยง	โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความ รุนแรง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๕	การดำเนินงานตาม โครงการด้าน โครงสร้างพื้นฐานไม่ เป็นไปตามความ ต้องการของประชาชน	ไม่สามารถตอบสนอง ความต้องการของ ประชาชนได้อย่าง ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ ใน รอบ ๑ ปีงบประมาณ	๑.งบประมาณไม่เพียงพอ ต่อการดำเนินโครงการ ๒.ติดระเบียบข้อบังคับ ต่างๆ ๓.เป็นอำนาจหน้าที่ของ หน่วยงานอื่น	ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ C	๓	๑	๓	ต่ำ	กองช่าง
๖	ความเสี่ยงที่เกิดจาก สาธารณภัย เช่น อัคคีภัย ภัย อุทกภัย ฯลฯ	บ้านเรือนได้รับความ เสียหาย ,ประชาชน เดือดร้อน ขาดแคลนน้ำ อุปโภคบริโภค พื้นที่ การเกษตรเสียหาย ขาด รายได้	๑.ภัยธรรมชาติ ๒.ความประมาทของ มนุษย์	ความเสี่ยง ด้านการเงิน หรือ F	๔	๕	๒๐	สูงมาก	ทุกสำนัก/ กอง

๓. การตอบสนองความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่ทั้งนี้วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลด ระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ แนวทางหลัก คือ

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

๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

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

๔) 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

การจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ที่	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
๑	การดำเนินโครงการตาม ข้อบัญญัติเรื่อง งบประมาณรายจ่าย ประจำปี ไม่สามารถ ดำเนินการได้ทันในรอบ ปีงบประมาณ	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรยอมรับความเสี่ยงนี้	การลดหรือควบคุม ความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กอง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	๑) เห็นควรมีการตรวจสอบภายใน รายงานผลให้ ผู้บริหารทราบ ๒) เห็นควรมีการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ท้องถิ่น		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		
๒	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่ เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนด	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรยอมรับความเสี่ยงนี้	การลดหรือควบคุม ความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กอง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	๑.ถือระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และรักษารถยนต์ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ ๒.ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการกระทรวงมหาดไทยที่มท ๐๘๐๘.๒/ว ๓๐๑๘ ลง วันที่ ๒๕ ก.ย. ๒๕๖๑ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางการปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และรักษารถฯ พ.ศ.๒๕๔๘		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		

การจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ที่	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
๓	การใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งภายในและภายนอกอาคารสำนักงาน	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรยอมรับความเสี่ยงนี้	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	กองคลัง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	กำหนดมาตรการประหยัดพลังงาน แจงทุกสำนัก/กองทราบและถือปฏิบัติ		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		
๔	การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น	การยอมรับความเสี่ยง	ศึกษาระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	การยอมรับความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กอง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ไม่ควรลดหรือควบคุมความเสี่ยงนี้		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		
๕	การดำเนินงานตามโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานไม่เป็นไปตามความต้องการของประชาชน	การยอมรับความเสี่ยง	อธิบายข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆให้ประชาชนทราบถึงเหตุผลที่ไม่สามารถดำเนินโครงการตามความต้องการในอันดับแรกได้	การยอมรับความเสี่ยง	กองช่าง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ไม่ควรลดหรือควบคุมความเสี่ยงนี้		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		

การจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ที่	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
๖	ความเสี่ยงที่เกิดจากสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย วัตภัย อุทกภัย ฯลฯ	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรยอมรับความเสี่ยงนี้	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	สำนักปลัด
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	๑. ประชาสัมพันธ์แนวทางการปฏิบัติ การป้องกัน สาธารณภัยต่างๆ ๒. ขอบงบประมาณดำเนินการก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างที่สามารถป้องกันสาธารณภัยต่างๆได้ เช่น เขื่อนเรียงหิน ฯลฯ		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		

๔. การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผล การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการ บริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไป รายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนด ข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำCheck List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ใน การดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๕. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

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

๖. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงใน ทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔

แผนบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาทบทวนจากรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ ๒๕๖๔ คัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) นั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง (Medium) ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าใน ด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

- ๑) วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุมจัดการความเสี่ยง)
- ๒) ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
- ๔) กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น

แผนบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวังภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
การดำเนินโครงการตามข้อบัญญัติ เรื่อง งบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่สามารถดำเนินการได้ทันในรอบปีงบประมาณ	๖	๑) ควรมีการตรวจสอบภายใน รายงานผลให้ผู้บริหารทราบ ๒) ควรมีการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น	เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ได้ อย่ า งครอบคลุมทุกแผนงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	มีการดำเนินโครงการตามข้อบัญญัติได้ครบถ้วนและทัน ใน ปีงบประมาณ	N/A	ทุกสำนัก/กอง	๑	๑	๑
ความเสี่ยงที่เกิดจากสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย วาตภัย อุทกภัย ฯลฯ	๒๐	๑. ประชาสัมพันธ์แนวทางการปฏิบัติ การป้องกันสาธารณภัยต่างๆ ๒. ของงบประมาณดำเนินการก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างที่สามารถป้องกัน สาธารณภัยต่างๆได้ เช่น เขื่อนเรียงหิน ถึงดับเพลิง ฯลฯ	เพื่อป้องกันและบรรเทา สาธารณภัยต่างๆในตำบล	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ประชาชน ได้ รั บ ผลกระทบจากสาธารณภัยน้อยที่สุด	N/A	สำนักปลัด	๑	๓	๓

แผนบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ / ความรุนแรง	คะแนนรวม
การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด	๑๐	๑. ถี อ ระ เ ปี ย บ ะ ทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และรักษา รยยนต์ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ ๒. ปฏิบัติตามหนังสือ สั ง ก ร ะ ทรวง ม หาด ไ ท ย ที่ ม ท ๐๘๐๘.๒/ว ๓๐๑๘ ลง วันที่ ๒๕ ก.ย. ๒๕๖๑ เรื่อง ชักซ้อมแนวทาง การปฏิบัติตามระเบียบ ะ ทรวง ม หาด ไ ท ย ว่า ดัวยการใช้และรักษา รถฯ พ.ศ.๒๕๔๘	เพื่อให้การใช้ รยยนต์ ส่วนกลาง เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่ กำหนด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	การใช้รถยนต์ ส่วนกลาง เป็นไปตาม วัตถุประสงค์	N/A	ทุกสำนัก/ กอง	๑	๑	๑

แผนบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำซึม อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
การใช้พลังงานไฟฟ้า ทั้งภายในและภายนอกอาคาร สำนักงาน	๕	กำหนดมาตรการ ประหยัดพลังงาน แจง ทุกสำนัก/กองทราบและ ถือปฏิบัติ	เพื่อลดการสิ้นเปลือง การประหยัดพลังงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ประหยัดค่าไฟฟ้า	N/A	กองคลัง	๑	๑	๑
การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น	๑๐	๑.ศึกษาระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และถือปฏิบัติ ตามอย่างเคร่งครัด ๒.ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับ การอบรมฯ	เพื่อให้การ ดำเนินการต่างๆ ของอบต.เป็นไป ตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	การ ดำเนินการ ต่างๆ ของ อบต.เป็นไป ตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	N/A	ทุกสำนัก/กอง	๑	๑	๑
การดำเนินงานตาม โครงการด้าน โครงสร้างพื้นฐานไม่ เป็นไปตามความต้องการของ ประชาชน	๓	อธิบายข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้ ประชาชนทราบถึงเหตุผล ที่ไม่สามารถดำเนิน โครงการตามความ ต้องการในอันดับแรกได้	เพื่อให้การ ดำเนินการด้าน โครงสร้าง พื้นฐานของอบต. เป็นไปตามความ ต้องการของ ประชาชน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	เพื่อให้ โครงการที่ ดำเนินการ เป็นไปตาม ความต้องการ ของประชาชน	N/A	กองช่าง	๑	๑	๑

