



## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง  
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง  
อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

## คำนำ

กรมบัญชีกลางกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ อาศัยอำนาจตามความมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ โดยสมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรับกำหนด

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความใกล้ชิดกับภาคประชาชนที่สุด ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลจะรังมีโครงสร้างและพื้นที่ครอบคลุมทั้งตำบล โดยปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร จึงได้จัดทำการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อองค์กร และให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพ ชีตความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

หน่วยงานตรวจสอบภายใน  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

## สารบัญ

	หน้า
วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน	๑
วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์	๑-๒
วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒-๓
โครงสร้างองค์กร	๔
การประเมินและการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕-๑๒
การวิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงาน	๑๓

### ภาคผนวก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

## บทที่ ๑

### บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กรโดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว องค์การบริหารส่วนตำบลจะจริงจังให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบายแนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติวินัยการเงินของคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการ ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของการบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลจะจริงจังต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือ บริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO(COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ “กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด”

#### อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

อบต. มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ.๒๕๖๒ พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม(มาตรา ๖๖) มีหน้าที่ต้องทำตามมาตรา ๖๗ ดังนี้

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

หน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

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. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
๑๑. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
๑๒. การท่องเที่ยว
๑๓. การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใดๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควรในกรณีนี้หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ นำความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วยเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจออกข้อบัญญัติต่อองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้บังคับในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในการนี้จะกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกินหนึ่งพันบาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น ในส่วนของการบริหารงานนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และส่วนต่าง ๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น โดยมีพนักงานส่วนตำบลเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถขอให้ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุญาตได้ตามความจำเป็น และในกรณีที่เป็นการชั่วคราวซึ่งไม่อยู่ในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้กระทรวงมหาดไทยทำความตกลงกับหน่วยงานต้นสังกัดก่อนแต่งตั้ง นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือร่วมกับสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำกิจการร่วมกันได้ ทั้งนี้ เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และกิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้ อบต. มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชน ในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

- ๑.การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- ๒.การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- ๓.การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- ๔.การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่นๆ
- ๕.การสาธารณสุขการ
- ๖.การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
- ๗.คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
- 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 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

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง มีภารกิจต่างๆ มากมายความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็น อย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล หมู่บ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อลดโอกาสความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมิน ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ด้วยการ คาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงและนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ

### โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลให้ตรงกับภารกิจและในระยะแรกการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการที่จะรองรับการดำเนินการตามภารกิจนั้นอาจกำหนดเป็นภารกิจอยู่ในงาน หรือกำหนดเป็นฝ่าย เพื่อให้การให้การบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวและชัดเจน องค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้ทบทวนโครงสร้างของแต่ละส่วนราชการ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในกรอบอัตรากำลัง และสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ดังนี้

๑. สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจ่ายการรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกาเกี่ยวกับเงินเดือนค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่าง ๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำปี ประจําปี งานเกี่ยวกับการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

๓. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติ งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกลการรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและนายพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงานควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมัน เชื้อเพลิงและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษานอกระบบ การศึกษาของเด็กประถม การพัฒนาผู้ดูแลเด็ก การสร้างหลักสูตรสื่อการเรียนการสอน การติดตามประเมินผล งานกิจกรรมเด็ก และเยาวชน งานกิจการศาสนา งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรม งานกีฬา และนันทนาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

โครงการสร้างตามแผนอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล  
ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
<p>ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล</p> <p><b>๑. สำนักงานปลัด อบต.</b></p> <p><b>๑.๑ งานบริหารงานทั่วไป</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานสารบรรณ</li><li>- งานเลือกตั้งและทะเบียนข้อมูล</li><li>- งานตรวจสอบภายใน</li><li>- งานที่ทางราชการมอบหมาย</li><li>- งานกิจการสภา</li><li>- งานอื่นที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใด</li></ul> <p><b>๑.๒ งานนโยบายและแผน</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานนโยบายและแผนพัฒนา</li><li>- งานวิชาการ</li><li>- งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์</li><li>- งานงบประมาณ / การจัดทำงบประมาณ</li><li>- งานการจัดเก็บและวิเคราะห์ ข้อมูลสถิติ</li><li>- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</li></ul> <p><b>๑.๓ งานบริหารงานบุคคล</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานบริหารงานบุคคล</li><li>- งานพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และประมวลผลข้อมูลทั่วไปขององค์กร</li><li>- งานพัฒนาบุคลากร</li></ul> <p><b>๑.๔ งานสวัสดิการและการพัฒนาชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานศูนย์เยาวชน</li><li>- งานฝึกอบรมพัฒนาการ</li><li>- งานศูนย์วัฒนธรรม</li></ul> <p><b>๑.๕ งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานฝึกอบรมอาชีพ</li><li>- งานพัฒนาศักยภาพกลุ่ม</li><li>- งานส่งเสริมทุนกลุ่มอาชีพดำเนินการ</li></ul>	<p>ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล</p> <p><b>๑. สำนักงานปลัด อบต.</b></p> <p><b>๑.๑ งานบริหารงานทั่วไป</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานสารบรรณ</li><li>- งานเลือกตั้งและทะเบียนข้อมูล</li><li>- งานตรวจสอบภายใน</li><li>- งานที่ทางราชการมอบหมาย</li><li>- งานกิจการสภา</li><li>- งานอื่นที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใด</li></ul> <p><b>๑.๒ งานนโยบายและแผน</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานนโยบายและแผนพัฒนา</li><li>- งานวิชาการ</li><li>- งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์</li><li>- งานงบประมาณ / การจัดทำงบประมาณ</li><li>- งานการจัดเก็บและวิเคราะห์ ข้อมูลสถิติ</li><li>- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</li></ul> <p><b>๑.๓ งานบริหารงานบุคคล</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานบริหารงานบุคคล</li><li>- งานพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และประมวลผลข้อมูลทั่วไปขององค์กร</li><li>- งานพัฒนาบุคลากร</li></ul> <p><b>๑.๔ งานสวัสดิการและการพัฒนาชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานศูนย์เยาวชน</li><li>- งานฝึกอบรมพัฒนาการ</li><li>- งานศูนย์วัฒนธรรม</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>- งานฝึกอบรมอาชีพ</li><li>- งานพัฒนาศักยภาพกลุ่ม</li><li>- งานส่งเสริมทุนกลุ่มอาชีพดำเนินการ</li></ul>	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
<p><b>๒. กองคลัง</b></p> <p><b>๒.๑ งานการเงิน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานรับ - เบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานเก็บรักษาเงิน</li> </ul> <p><b>๒.๒ งานบัญชี</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานการบัญชี</li> <li>- งานการเงินและงบทดลอง</li> <li>- งานงบแสดงฐานะทางการเงิน</li> <li>- งานทะเบียนการควบคุม เบิกจ่ายเงิน</li> </ul> <p><b>๒.๓ งานทะเบียนทรัพย์สิน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย</li> <li>- งานพัสดุ</li> <li>- งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์</li> <li>- งานทะเบียนทรัพย์สินและ แผนที่ภาษี</li> </ul> <p><b>๒.๔ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าใบอนุญาต / ค่าปรับ</li> <li>- งานทะเบียนคุมผู้เสียภาษี</li> <li>- งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้</li> </ul> <p><b>๓. กองช่าง</b></p> <p><b>๓.๑ งานก่อสร้าง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานก่อสร้างและบูรณะถนน</li> <li>- งานก่อสร้างและบูรณะสะพาน และโครงการพิเศษ</li> </ul> <p>- งานระบบข้อมูล และแผนที่เส้นทางคมนาคม</p> <p>- งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ</p> <p><b>๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานสถาปัตยกรรม และบัณฑิตศิลป์</li> <li>- งานวิศวกรรม</li> <li>- งานประเมินราคา</li> <li>- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร</li> <li>- ฝ่ายบริการข้อมูล และหลักเกณฑ์</li> <li>- งานออกแบบ</li> </ul>	<p><b>๒. กองคลัง</b></p> <p><b>๒.๑ งานการเงิน และบัญชี</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานรับ - เบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานเก็บรักษาเงิน</li> <li>- งานการบัญชี</li> <li>- งานการเงินและงบทดลอง</li> <li>- งานงบแสดงฐานะทางการเงิน</li> <li>- งานทะเบียนการควบคุมเบิกจ่ายเงิน</li> </ul> <p><b>๒.๒ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าใบอนุญาต / ค่าปรับ</li> <li>- งานทะเบียนคุมผู้เสียภาษี</li> <li>- งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้</li> </ul> <p><b>๒.๓ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย</li> <li>- งานพัสดุ</li> <li>- งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์</li> <li>- งานทะเบียนทรัพย์สินและ แผนที่ภาษี</li> </ul> <p><b>๓. กองช่าง</b></p> <p><b>๓.๑ งานก่อสร้างออกแบบและควบคุมอาคาร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานก่อสร้างและบูรณะถนน</li> <li>- งานก่อสร้างและบูรณะสะพาน และโครงการพิเศษ</li> </ul> <p>- งานระบบข้อมูล และแผนที่เส้นทางคมนาคม</p> <p>- งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานสถาปัตยกรรม และบัณฑิตศิลป์</li> <li>- งานวิศวกรรม</li> <li>- งานประเมินราคา</li> <li>- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร</li> <li>- ฝ่ายบริการข้อมูล และหลักเกณฑ์</li> <li>- งานออกแบบ</li> </ul>	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
<p><b>๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานประสานสาธารณูปโภคและกิจการประปา</li> <li>- งานขนส่งและวิศวกรรมจราจร</li> <li>- งานระบายน้ำ / บำบัดน้ำเสีย</li> <li>- งานจัดตกแต่งสถานที่ / งานสวนสาธารณะ</li> </ul> <p><b>๓.๔ งานผังเมือง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การก่อสร้างปรับปรุงดูแลรักษาสวนสาธารณะ</li> <li>- สนามเด็กเล่น สวนสุขภาพ</li> <li>- ระบบการรักษาความสะอาด</li> <li>- ระบบการจัดเก็บขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล</li> <li>- ระบบการรักษาความสะอาดคูคลองระบายน้ำ</li> </ul> <p><b>๔. กองการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและสวัสดิการ</b></p> <p><b>๔.๑ งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานข้อมูล</li> <li>- งานประสานกิจกรรม</li> <li>- งานส่งเสริมการศึกษา</li> </ul> <p><b>๔.๒ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานข้อมูลพัฒนาการเด็ก</li> <li>- งานวิชาการและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก</li> <li>- งานกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>- งานติดตามและประเมินผล</li> </ul> <p><b>๔.๓ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาฯ</li> <li>- งานประสานและสนับสนุนโรงเรียนประถม</li> <li>- งานส่งเสริมและสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น</li> <li>- งานส่งเสริมและสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> <li>- งานส่งเสริมและสนับสนุนกิจการศาสนา</li> </ul>	<p><b>๓.๒ งานประสานสาธารณูปโภค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานประสานสาธารณูปโภคและกิจการประปา</li> <li>- งานขนส่งและวิศวกรรมจราจร</li> <li>- งานระบายน้ำ / บำบัดน้ำเสีย</li> <li>- งานจัดตกแต่งสถานที่ / งานสวนสาธารณะ</li> </ul> <p><b>๓.๓ งานผังเมือง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การก่อสร้างปรับปรุงดูแลรักษาสวนสาธารณะ</li> <li>- สนามเด็กเล่น สวนสุขภาพ</li> <li>- ระบบการรักษาความสะอาด</li> <li>- ระบบการจัดเก็บขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล</li> <li>- ระบบการรักษาความสะอาดคูคลองระบายน้ำ</li> </ul> <p><b>๔. กองการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและสวัสดิการ</b></p> <p><b>๔.๑ งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานข้อมูล</li> <li>- งานประสานกิจกรรม</li> <li>- งานส่งเสริมการศึกษา</li> </ul> <p><b>๔.๒ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานข้อมูลพัฒนาการเด็ก</li> <li>- งานวิชาการและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก</li> <li>- งานกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>- งานติดตามและประเมินผล</li> </ul> <p><b>๔.๓ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาฯ</li> <li>- งานประสานและสนับสนุนโรงเรียนประถม</li> <li>- งานส่งเสริมและสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น</li> <li>- งานส่งเสริมและสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> <li>- งานส่งเสริมและสนับสนุนกิจการศาสนา</li> </ul>	

**๘.๒ การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง**

ให้องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง วิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนราชการในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าปริมาณงานในแต่ละส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งใด จำนวนเท่าใดในส่วนราชการนั้น จึงจะเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง และเพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมาบันทึกข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ดังนี้

**กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖**

**องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี**

ลำดับ ที่	ส่วนราชการ	กรอบอัตร กำลังเดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ จะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			เพิ่ม / ลด			หมายเหตุ
			๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑.	นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
	<b>สำนักงานปลัด(๐๑)</b>								
๒.	นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น หัวหน้าสำนักงานปลัด	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๓.	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ/ ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่างเดิม
๔.	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ/ ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่างเดิม
๕.	นักพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ/ ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๖.	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน/ ชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
	<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>								
๗.	คนงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๘.	พนักงานขับเคลื่อนเครื่องจักรกลขนาดเบา (รถบรรทุกขยะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	

ลำดับ ที่	ส่วนราชการ	กรอบอัตรา กำลังเดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			เพิ่ม / ลด			หมายเหตุ
			๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
	<b>กองคลัง (๐๔)</b>								
๙.	นักบริหารงานคลัง ระดับต้น ผู้อำนวยการคลัง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๑๐.	นักวิชาการเงินและบัญชี/ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๑๑.	เจ้าพนักงานพัสดุปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
	<b>กองช่าง (๐๕)</b>								
๑๒.	นักบริหารงานช่าง ระดับต้น ผู้อำนวยการกองช่าง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๑๓.	นายช่างโยธาปฏิบัติงาน/ ชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
	<b>กองการศึกษา (๐๘)</b>								
๑๔.	นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น ผู้อำนวยการกองการศึกษา	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๑๕.	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๑๖.	ครู ค.ศ.๒	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
๑๗.	ครู ค.ศ.๒	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
	<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>								
๑๘.	คนงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
	<b>รวม</b>	<b>๑๘</b>	<b>๑๘</b>	<b>๑๘</b>	<b>๑๘</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

## ยุทธศาสตร์การพัฒนา

### ๑. วิสัยทัศน์ (Vission)

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นสภาพการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายและคาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นหรือบรรลุในอนาคตข้างหน้า จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ ดังนี้  
“เป็นแหล่งสินค้าเกษตร มีคุณภาพชีวิตที่ดี ความรู้ทันสมัย การคมนาคมสะดวก ประชาชนมีสุข”

### ๒. พันธกิจ (Missinon)

๑. ให้มีการส่งเสริม สนับสนุนการผลิตสินค้าเกษตรให้มีประสิทธิภาพ
๒. บริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติพื้นฐานในการผลิตสินค้าเกษตรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๓. พัฒนาส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชน
๔. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
๕. สนับสนุนพัฒนาระบบสาธารณสุข
๖. จัดให้มีและบำรุงรักษา ถนนหนทาง และสาธารณูปโภคต่างๆ

### ๓. จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goals)

๑. เป็นแหล่งผลิตข้าวและไม้ผลที่มีคุณภาพในอนาคต
๒. มีการใช้ทรัพยากรที่เอื้อต่อการผลิตด้านเกษตรอย่างชาญฉลาดและยั่งยืน
๓. ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้ที่เพียงพอ
๔. ประชาชนมีช่องทางรับรู้ข่าวสาร เด็กมีพื้นฐานการเรียนรู้ที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น
๕. ประเพณี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการฟื้นฟูและอนุรักษ์
๖. ผู้ด้อยโอกาสได้รับ

### ๔. ยุทธศาสตร์

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชนและการแก้ไขปัญหาและความยากจน

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการศึกษาและสังคมให้มีคุณภาพ
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการกีฬาและการท่องเที่ยว
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริหารจัดการที่ดี
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการรักษาความมั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข

#### ๔.๑ เป้าประสงค์

๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซมเส้นทางคมนาคมให้มีมาตรฐานและทั่วถึง
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพของประชาชนให้มีสุขภาพแข็งแรงและได้รับบริการทางสาธารณสุขอย่างทั่วถึง
๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาประชาธิปไตยภาคพลเมือง การพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน สนับสนุนการจัดระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการพัฒนาชุมชน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาชุมชนความเสมอภาคสิทธิเสรีภาพ
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรม การฝึกอาชีพ และสร้างอาชีพให้แก่กลุ่มเกษตรกรและประชาชน
๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการและการสร้างองค์ความรู้ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๖. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ทั้งในระบบและนอกระบบ

๗. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการของท้องถิ่น

#### ๔.๒ ตัวชี้วัด

๑. จำนวนของสาธารณูปโภคที่มีมาตรฐานเพิ่มขึ้น

๒. จำนวนประชาชนที่ได้รับการดูแลคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของจำนวนประชาชนที่ได้รับการดูแลเกี่ยวกับการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย

และการแก้ไขปัญหาเสพติด

๔. ระดับความสำเร็จของการสนับสนุนด้านสาธารณสุขและทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เพิ่มขึ้น

๕. ระดับความสำเร็จของการสนับสนุนการประกอบอาชีพและพัฒนาอาชีพของประชาชน

๖. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

#### ๔.๓ ค่าเป้าหมาย

๑. อบต.จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่างๆ เพื่อให้บริการประชาชนได้ปีละ ๓ โครงการ

๒. จำนวนผู้สูงอายุ ผู้พิการ และประชาชนโดยทั่วไปที่มีสิทธิและลงทะเบียนกับอบต.เพื่อขอรับสิทธิได้รับการอย่างทั่วถึงทุกคน ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์

๓. ประชาชนผู้ประสบสาธารณภัยมีความพึงพอใจในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ร้อยละ ๘๐

๔. ปัญหาเสพติดที่เกิดขึ้นในพื้นที่ลดลง ร้อยละ ๕ ต่อปี

๕. องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งนทรีมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ ๖๐

#### ๔.๔ กลยุทธ์

๑. สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ

๒. พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค-บริโภค และทำการเกษตร

๓. พัฒนาด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

๔. ส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษา สาธารณสุข และการกีฬา

๕. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ยากไร้ และผู้ด้อยโอกาส

๖. ส่งเสริมอาชีพให้กับประชาชน

๗. ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มองค์กรประชาชนให้มีความเข้มแข็ง

๘. ป้องกัน บำบัด ฟื้นฟู ติดตามและช่วยเหลือเกี่ยวกับยาเสพติด

๙. สนับสนุนด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

๑๐. ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น และสร้างเครือข่ายประชาธิปไตย

๑๑. พัฒนาและส่งเสริมด้านการเกษตร ด้านการท่องเที่ยว

๑๒. อนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑๓. อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสานศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๑๔. ส่งเสริมให้ประชาชนนำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต

๑๕. พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง

๑๖. ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆของอบต.ภายใต้หลัก

ธรรมาภิบาล

#### ๔.๕ จุดยืนทางยุทธศาสตร์

๑) พัฒนาชุมชนให้น่าอยู่มีความปลอดภัย โดยได้รับการบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อความสะดวก รวดเร็ว และรองรับการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจ

๒) พัฒนาระบบการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมสำคัญทางศาสนา อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นให้คงอยู่สืบไป

๓) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนและความเข้มแข็งของชุมชนในการพึ่งตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๔) กำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูลและมลภาวะสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่นอย่างมีระบบและมีความยั่งยืน

๕) อบต.มีการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

## ๕. การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

### ๕.๑ การวิเคราะห์กรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของอบต.ได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT Analysis/Demand (Demand Analysis)/Global Demand และ Trend ปัจจัยและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การวิเคราะห์ศักยภาพด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ๑. จุดแข็ง (S : Strength)

- ประชาชนมีส่วนร่วมและอยู่กันอย่างพ้อย่างน้อย
- ประชาชนมีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง
- มีการปลูกพืชสวน/พืชไร่ จำนวนมาก
- มีตลาดจำหน่ายสินค้าทางการเกษตร
- อยู่ใกล้ถนนสายหลัก
- สภาพดินอุดมสมบูรณ์
- สภาพภูมิประเทศสวยงาม

#### ๒. จุดอ่อน (W : Weakness)

- ขาดแหล่งน้ำขนาดใหญ่เพื่อการเกษตร
- ประชาชนขาดความรู้ในการประกอบอาชีพ
- ผลผลิตทางการเกษตรล้นตลาดราคาตกต่ำ
- โครงสร้างพื้นฐานยังไม่ครอบคลุมการคมนาคมในหมู่บ้านไม่สะดวก
- ผู้ปกครองบางส่วนนำเด็กไปศึกษาต่อในอำเภอ

#### ๓. โอกาส (O : Opportunity)

- องค์กรบริหารส่วนตำบลมีรายได้เพิ่มขึ้น
- ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาการผลิตตกต่ำ
- สามารถขยายตลาดกระจายผลผลิตสู่ภูมิภาคอินโดจีนด้านชายแดนเพื่อบ้าน
- ศูนย์จำหน่ายสินค้าเกษตรมีแนวโน้มการขยายตลาด

#### ๔. อุปสรรค (T : Threat)

- มีคู่แข่งด้านผลผลิตทางการเกษตรชนิดเดียวกันในจังหวัดใกล้เคียง
- ราคาต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้น
- การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศของโลก ส่งผลให้ภูมิอากาศแปรปรวน ก่อให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงในระบบนิเวศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ

➤ สื่อไร้พรมแดน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและวัฒนธรรมนำไปสู่วิกฤตทางศีลธรรม และปัญหาสังคมโดยเฉพาะปัญหาเด็กและเยาวชน

## บทที่ ๒

### ความหมาย

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

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

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

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกิจการรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวคิด ของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติบูรณาการร่วมกับการ กำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความเสี่ยง เพื่อสร้าง ดำรงอยู่ และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่ แน่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความ ล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

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

การบริหารจัดการความเสี่ยง(Risk Management) หมายถึงกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ให้ โอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิก และ การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลด ความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกันการ ควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

### **ประเภทของความเสี่ยง**

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ดังนี้

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

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

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

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

### **ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง**

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไปจากองค์กรได้ เนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เพียงเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับ ความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องบูรณาการ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อ ตระหนักถึงผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ดังนี้

๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในระยะยาวการระบุเหตุการณ์สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาสเนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้

๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อ องค์กรมีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลดเหตุการณ์ดังกล่าวได้

๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการจัดการ มิใช่เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง

๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหารสามารถประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ภาพรวมของกรอบแนวใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งคำนิยาม องค์ประกอบและ หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและ หลากหลายมากขึ้น

### **กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗**

การบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร - การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน หรือ COSO ERM ๒๐๑๗ มีประเด็นที่สำคัญคือ การบริหาร ความเสี่ยง องค์กรต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่ง ออกเป็น ๕ องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้ง องค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะ เป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดดังนี้

**๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture)** โดยองค์กรต้องจัดให้องค์กรมีการจัดการ ธรรมมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรโดย บุคคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี กระจายในการสร้างคุณค่า มีความ เข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

**หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)** คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลจะรังมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ รวมถึง กำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควรมีความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

**หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)** องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

**หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture)** องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้ กำหนดวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับ ความเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า และ องค์ประกอบอื่นๆ

**หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)** องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบต่ออย่างเคร่งครัด การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

**หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษามูลค่าที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)** องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

**๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (strategy and objective - setting)** เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไป การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผล ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ

**หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context)** องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)** องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างตารางไว้และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัว 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 สอดคล้อง และการสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงาน ซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้

**๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance)** ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการทำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ จึงต้องมีการระบุ ประเมิน และการ ตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

**หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)** องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ใน โปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

**หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk)** องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

**หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)** องค์กรควร คำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็น พื้นฐานใน การพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนน ระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับคามเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควร เร่งจัดการก่อน

**หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses)** องค์กรควรระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การ โอน หรือ การหลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

**หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View)** องค์กร ควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลาย ชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์กรประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้

**๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision)** การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ จัดการยุทธศาสตร์เป็น เรื่องปกติ หากเห็นว่าจะผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มี การเปลี่ยนแปลง โดยหากนำ ผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้ การทบทวนการปรับปรุงเป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

**หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)** องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

**หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)** องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยง ที่ เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

**หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)** องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการ ประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการ บริหารความเสี่ยง

**๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting)** การบริหารความ เสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอกและการถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจาก บนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิผลและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรใน ที่สุด

**หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems)** องค์กร ควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่ การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

**หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information)** องค์กร ควรสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบน ลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การ สื่อสารข้อมูลความ เสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

**หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance)** องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน ในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตามผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในอนาคต เนื่องจากจะเป็นไปได้อย่างยากที่องค์กรจะไม่เผชิญกับเหตุการณ์ความผันผวน (volatility) ความซับซ้อน (complexity) และเหตุการณ์ที่ยากต่อการคาดเดา (ambiguity) โดยเครื่องมือจะช่วยจัดการสถานการณ์ที่มีลักษณะดังกล่าวให้บรรลุภารกิจที่ตั้งไว้ มีส่วนช่วยบริหารการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถเพื่อปรับตัวจากการริเริ่ม ทบสวน หรือยกเลิก กลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่เจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้มี ๔ เหตุผลที่องค์กรในอนาคตจำเป็นต้องให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อย่างเป็นระบบ คือ

๑. องค์กรจะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมหาศาลทำให้สามารถนำแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการระบุ และประเมิน ความเสี่ยง โดยจะมีการ นำข้อมูลทั้งที่เป็นภายในและภายนอกจำนวนมากมาเหล่านั้จัดการอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่ (artificial intelligence and automation) และใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และ ประมวลผลที่ ทรงพลัง จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและการคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างแม่นยำ มากขึ้น อัน ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

๓. การจัดการความเสี่ยงมีต้นทุน ฝ่ายบริหารมักจะให้ความสำคัญ และเปรียบเทียบระหว่าง ต้นทุนจากการ ควบคุมกิจกรรมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายและกฎเกณฑ์กติกากฎ (compliance) ที่กำหนดกับ ผลตอบแทน คุณค่าองค์กรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงแนวคิดใหม่ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติ โดยทำให้เกิดความ สมดุลระหว่างผลตอบแทนระดับความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง โดย พิจารณาแบบบูรณาการ เป็นภาพรวมขององค์กร รวมทั้งทำให้เห็นโอกาสและฉกฉวยโอกาสเพื่อประโยชน์ทาง ธุรกิจจากการบริหาร ความเสี่ยง

๔. การสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีการบูรณาการการบริหารจัดการความ เสี่ยงกับการจัดการยุทธศาสตร์และการดำเนินงานโดยทั่วไป และเมื่อมีการใช้เครื่องมือทั้งสองอย่างประสานกัน และมีประสิทธิภาพแล้วทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวองค์กรทำได้อย่างยืดหยุ่นและเกิด ประสิทธิภาพ รวมทั้งเห็น โอกาสทางธุรกิจได้ชัดเจนขึ้น ทำให้องค์กรมีความพร้อมและมั่นใจในการไขว่คว้า โอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามาใน อนาคตได้มากขึ้น

COSO ERM ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริษัท ของพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และผลการดำเนินงาน เข้ากับความเสี่ยงต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน โอกาสที่กลยุทธ์ไม่สอดคล้อง และภัย ของกลยุทธ์ที่ถูกเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการ บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และทำให้ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

๑. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (Mission, Vision, and Core Values) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งที่ช่วยในการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนิน ธุรกิจขององค์กร ตลอดจนเป็นการแสดงให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทราบว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายอะไร อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้หากความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปลี่ยนแปลงไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์(Enterprise Risk Management Affects Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีความสอดคล้องกับ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก รวมถึงความ เสี่ยงที่ยอมรับได้ การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนสามารถตัดสินใจสิ่งต่างๆได้อย่างเหมาะสม

๓. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Enhance Performance)ผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน หน้าที่ และวิธีการที่ทำให้บรรลุผลตามกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ เนื่องจากความเสี่ยงที่ส่งผล ต่อการดำเนินงานขององค์กร มีหลากหลาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและ ผลดำเนินงานที่ต้องการ โดยพิจารณาจากโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะแสดงถึงองค์ประกอบต่างๆ ของ ความเสี่ยงในแต่ละระดับขององค์กร เช่น ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ในระดับหน่วยธุรกิจ ใน ระดับ ปฏิบัติงาน องค์ประกอบต่างๆของความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความ รุนแรง และความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้

### **วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง
๒. บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๓
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
๔. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหา วิธีจัดการ ที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๕. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๖. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และ เผื่อระวัง ความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

### **นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรังได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่ว ทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการ ความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร
๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนา ที่องถิ่นและแผนอัตรากำลัง
๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการ บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรังได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง โดยใช้หลัก SMART (ชัด-วัด-ปฏิบัติ-สม-เวลา)

Specific = ชัดเจน

Measurable = วัดได้

Achievable = ปฏิบัติได้

Reasonable = สมเหตุสมผล

Time Constrained = มีกรอบเวลา

### หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

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

กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์ และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถ นำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะ สร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้้องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดตามแผนภูมิ ดังข้างล่างนี้

### โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ต้องมีการ ปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของงาน ดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการ ที่คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กรโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลขององค์กรจะช่วยให้การประเมิน ควบคุมและ ติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

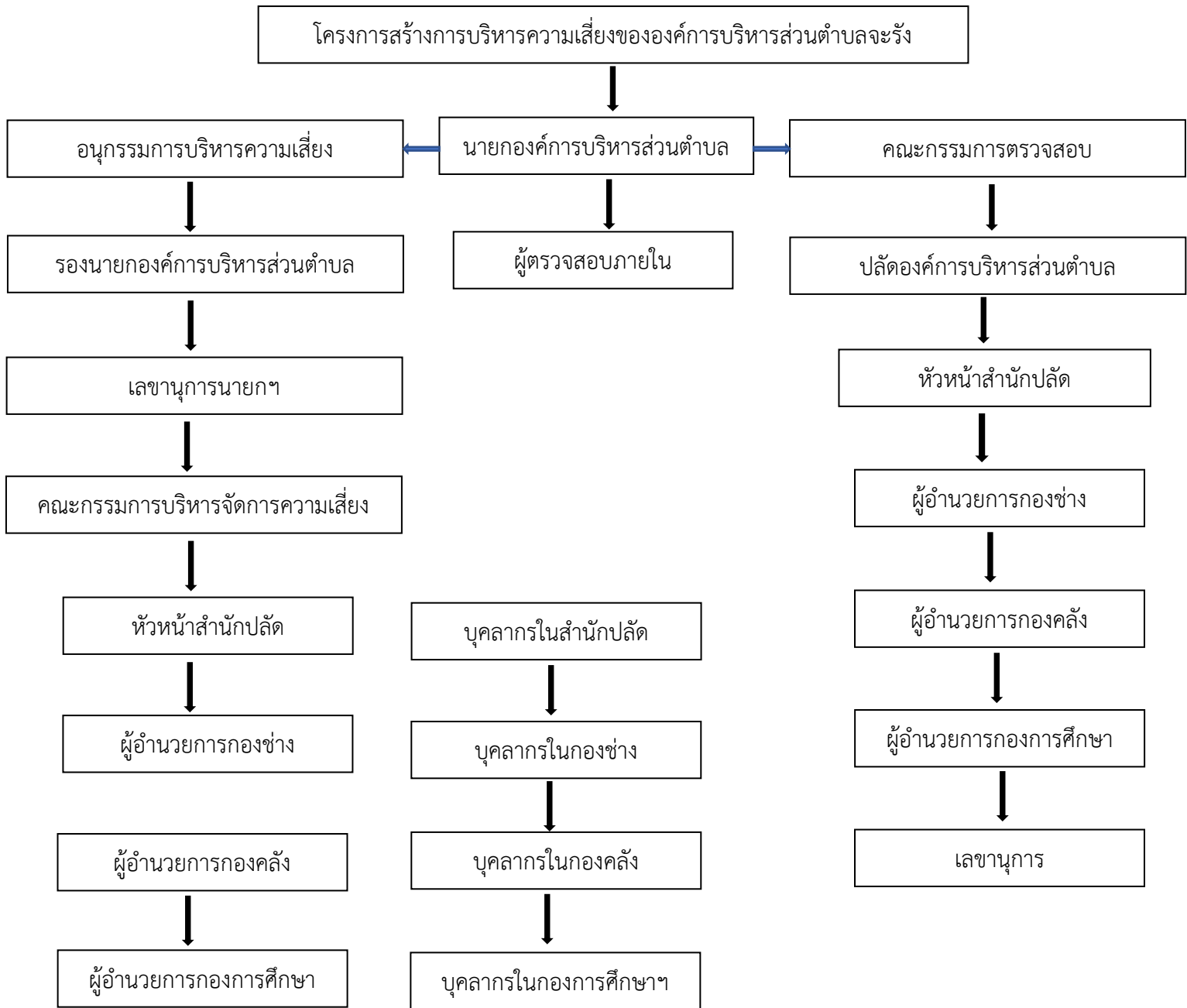
### โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ และรองกรรมการผู้จัดการ

๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบ นำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร

### การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

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



๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลจะรัง ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้ง คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (๓.๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

(๓.๒) นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๓.๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

(๓.๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจดำเนินตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### **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
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจ ว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตน
- ต้องทำให้มั่นใจการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
- มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้า ร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

### หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงาน และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ
- มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง แก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไป อย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผน บริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
- COSO- ERM : ๒๐๑๗ มีการขยายความในแต่ละประโยค เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพื้นฐานของความคิดและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ
  ๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกกิจกรรมในองค์กร
  ๒. ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร(Director management) เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน (Other personal)
  ๓. เน้นการระบุประเมินความเสี่ยงเพื่อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์(entity strategy setting)
  ๔. ดำเนินการในทุกกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร (across the enterprise)
  ๕. ได้รับการออกแบบมาให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่สำคัญ(identify potential events) ที่จะกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่รับได้ (risk appetite)
  ๖. ต้องสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (reasonable assurance regarding) ว่าฝ่ายจัดการจะมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุด
  ๗. หากองค์กรมีการนำไปใช้งานแล้วจะมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้(achievement of entity objectives)

## ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

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

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

## ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

### **๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง**

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

### **๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน**

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง

### **๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง**

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึง การเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

#### **๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ**

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### **๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง**

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

#### **๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้**

บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

#### **๘. การติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

## บทที่ ๓

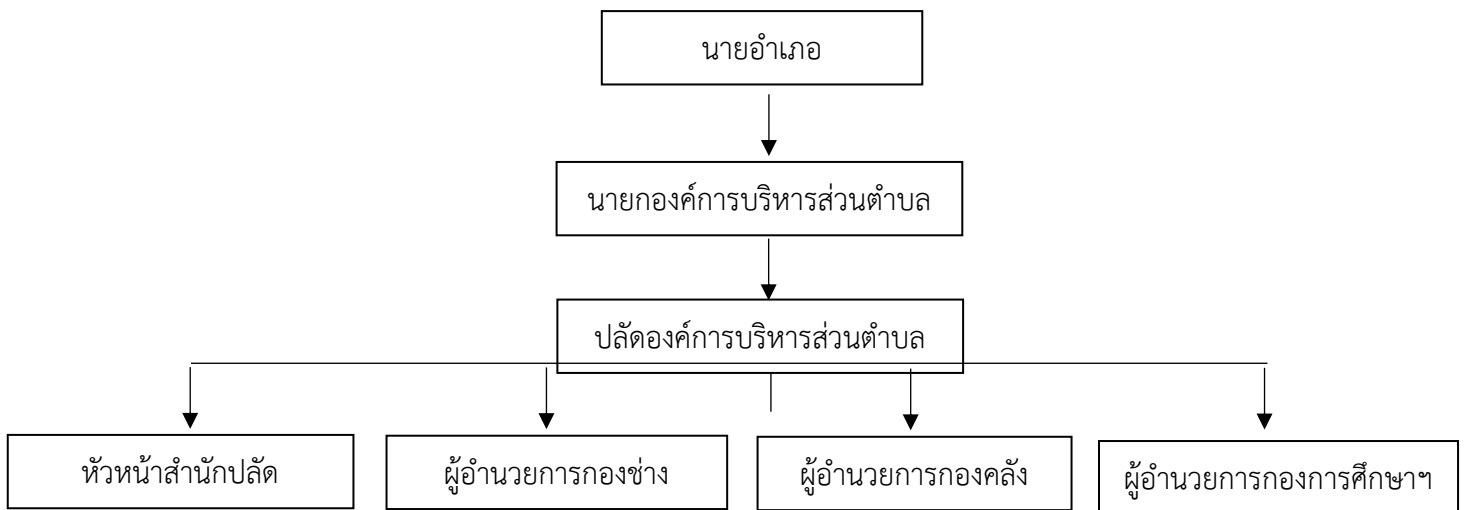
### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

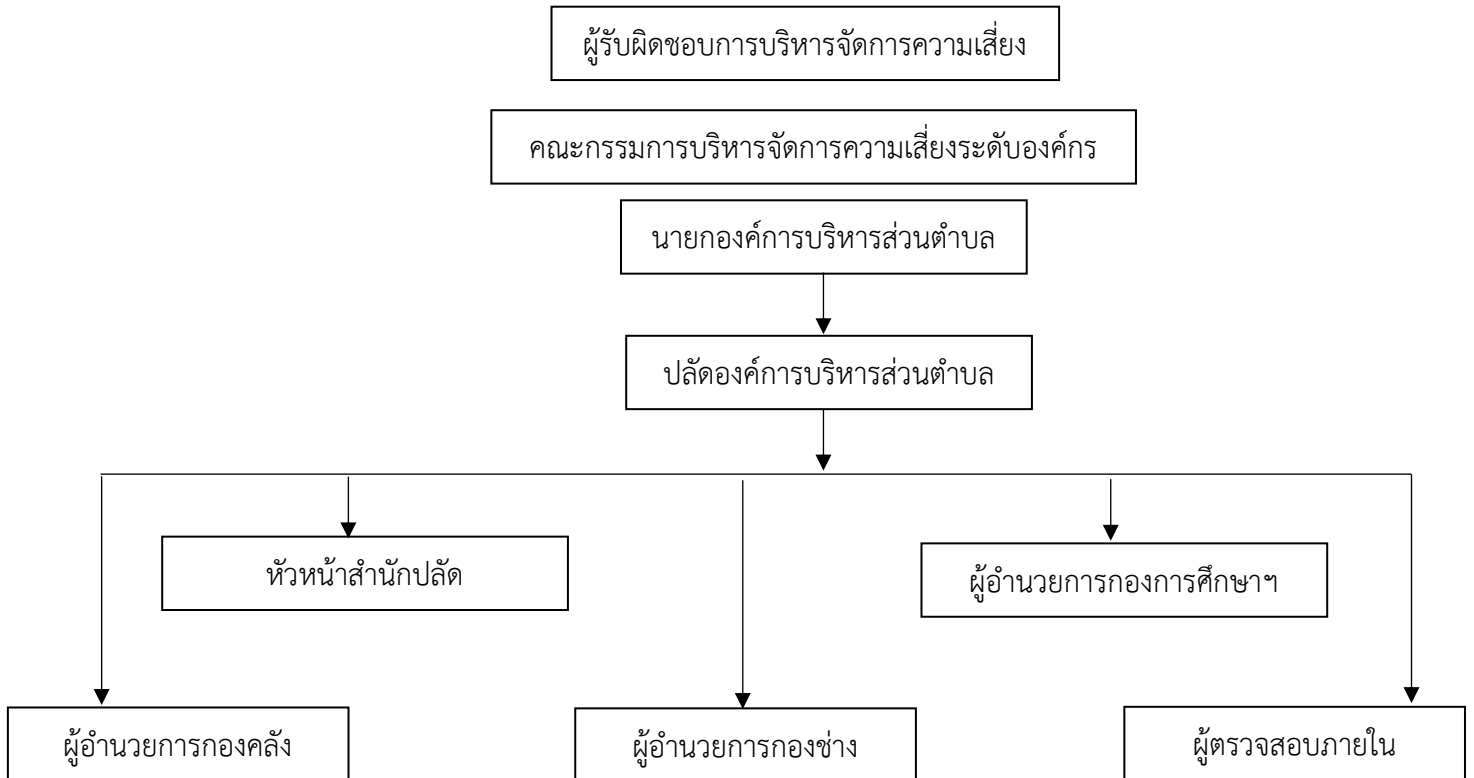
#### ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมความเสี่ยง ด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมายอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องทบทวนให้มีความสำคัญและมุ่งปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

#### ๑. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล

โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับ คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล จะรัง คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารประสานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความ เสี่ยงและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืน โดยบุคคลเหล่านี้ มีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแล ควบคุม และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วน ตำบลเก้าเอ็นพียูเก้า ควรส่งเสริมให้กรรมการ องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง และ ผู้บริหารระดับสูง ตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG และสร้างวัฒนธรรม การบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร





**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน**

<u>บุคลากรในสำนักปลัด</u>	<u>บุคลากรในกองช่าง</u>	<u>บุคลากรในกองคลัง</u>	<u>บุคลากรในกองการศึกษาฯ</u>
- หัวหน้าสำนักปลัด - นักจัดการงานทั่วไป - นักทรัพยากรบุคคล - เจ้าพนักงานธุรการ	- ผู้อำนวยการกองช่าง - นายช่างโยธา	- ผู้อำนวยการกองคลัง - เจ้าพนักงานการเงินฯ - เจ้าพนักงานพัสดุ	- ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ - นักวิชาการศึกษา - ครู - ครู

๒. **เข้าใจบริบทกลยุทธ์ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึง กระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กร** หน่วยงานด้านความยั่งยืนต้องทำ งานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและ หน่วยงาน ด้านกลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำ ความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้ม ที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผล กระทบต่อการดำ เนินธุรกิจ (Mega Trends) และ ประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพ ภูมิอากาศ การขาดแคลนทรัพยากรน้ำ ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้ เครื่องมือต่างๆเข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำแผนที่ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การพึ่งพา และการ สร้างคุณค่าหรือผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)

## วิสัยทัศน์ (Vission)

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นสภาพการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายและคาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นหรือบรรลุในอนาคตข้างหน้า จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ ดังนี้  
“เป็นแหล่งสินค้าเกษตร มีคุณภาพชีวิตที่ดี ความรู้ทันสมัย การคมนาคมสะดวก ประชาชนมีสุข”

## พันธกิจ (Missinon)

๑. ให้มีการส่งเสริม สนับสนุนการผลิตสินค้าเกษตรให้มีประสิทธิภาพ
๒. บริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติพื้นฐานในการผลิตสินค้าเกษตรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๓. พัฒนาส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชน
๔. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
๕. สนับสนุนพัฒนาระบบสาธารณสุข
๖. จัดให้มีและบำรุงรักษา ถนนหนทาง และสาธารณูปโภคต่างๆ

## จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goals)

๑. เป็นแหล่งผลิตข้าวและไม้ผลที่มีคุณภาพในอนาคต
๒. มีการใช้ทรัพยากรที่เอื้อต่อการผลิตด้านเกษตรอย่างชาญฉลาดและยั่งยืน
๓. ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้ที่เพียงพอ
๔. ประชาชนมีช่องทางรับรู้ข่าวสาร เด็กมีพื้นฐานการเรียนรู้ที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น
๕. ประเพณี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการฟื้นฟูและอนุรักษ์
๖. ผู้ด้อยโอกาสได้รับ

## ยุทธศาสตร์

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชนและการแก้ไขปัญหาและความยากจน
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการศึกษาและสังคมให้มีคุณภาพ
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการกีฬาและการท่องเที่ยว
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริหารจัดการที่ดี
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการรักษาความมั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข

๓. **ระบุประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG** การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เจ้าของ ความเสี่ยง และผู้บริหาร เพื่อทำ ความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิด ขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึง กำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน

๔. **ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง** เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง สามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ ๓ แล้ว ต่อมาองค์การบริหารส่วนตำบลต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ควร พิจารณา เลือกเกณฑ์และจากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการ ประเมินความเสี่ยง รวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วย ให้องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง สามารถวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามี ความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม อย่างไร

๕. ตอบสนองต่อประเด็น ความเสี่ยงด้าน ESG เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

- ๑) บริบทในการดำเนินธุรกิจ
- ๒) ต้นทุนและประโยชน์
- ๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และ ค่านิยมองค์กร
- ๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่ง ของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)
- ๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้ องค์กรบริหารส่วนตำบลจะรัง สามารถ ตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลด ความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น

### การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับคามนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือนำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
๒. การกำหนดสภาพแวดล้อม
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

**ขั้นตอนที่ ๑ : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult)** การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกัน ตลอดจนสามารถ วิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ขั้นตอนที่ ๒ : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context)** การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของ องค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

๒.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร ประกอบด้วยเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๒.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้อง สอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายใน ขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ที่จะต้องประสบความสำเร็จ ชีต ความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

**ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)** การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๑.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำ การระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์ และ สาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๑.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการ ประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ(quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๑.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่ง บอก ถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่อ องค์กรจะ เป็น ผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

**ขั้นตอนที่ ๔ : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks)** แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง จะประกอบด้วย

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุ นำมาซึ่ง ความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบ ต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

- การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายใน หรือปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสอง อย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ ล่วงหน้าก่อนที่ ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับ ความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

- การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือ ถ่ายโอน ความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือ ระดับ ความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหา ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

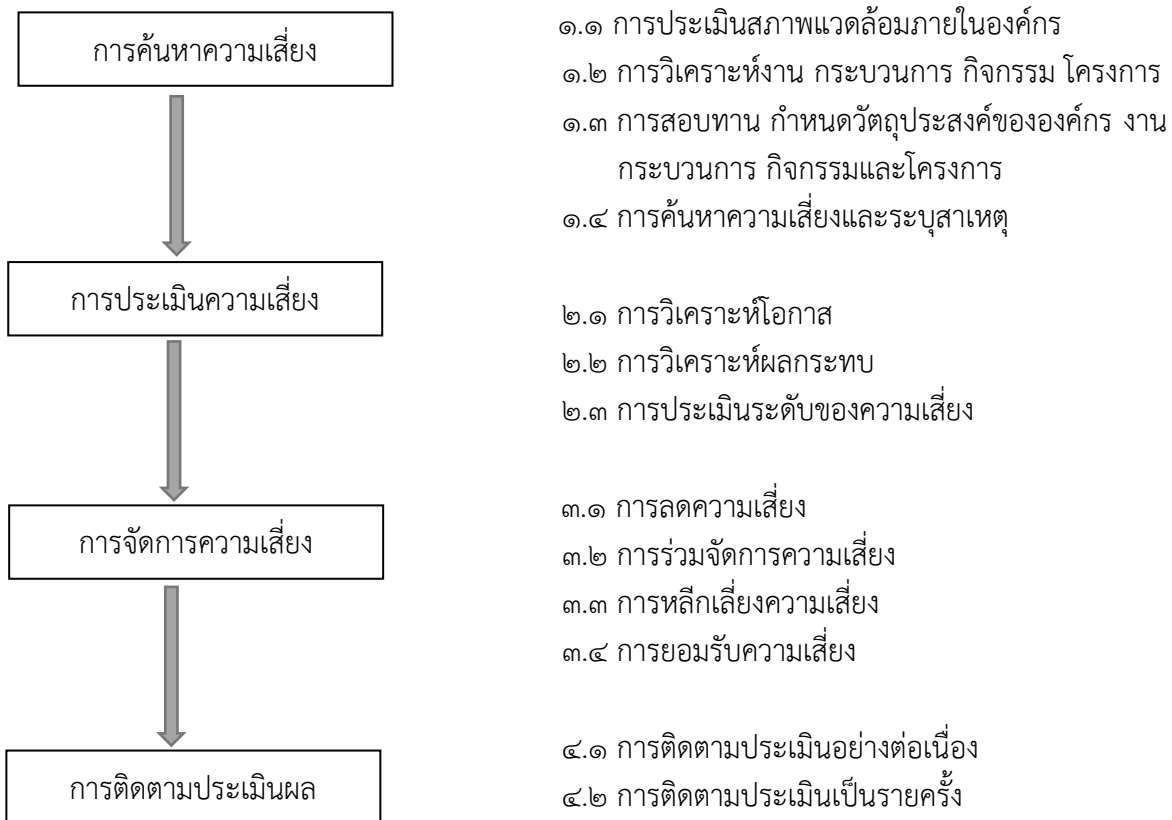
- การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความสูงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

**ขั้นตอนที่ ๕ การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review)** องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดย จะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุกๆ ส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

### **หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง**

#### ๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง



- ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)

- ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)

- ด้านการเงิน (Financial : F)

- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

- นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ๑๐ ประการ มาร่วมพิจารณา หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับ หน้า ๗ แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ส่วน ราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มี กระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุง อย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับ ดูแล ที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้ องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ ส่วน เสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการ ได้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความ ต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติ หน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความ คาดหวังของ สาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอ ปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วม กระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการ ตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วน ท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความ รับผิดชอบในการ ตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการ ให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการ ดำเนินงานที่ดีของส่วน ราชการ

๘) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่า เทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม

๑๐) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายใน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่ม บุคคลที่ ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติ ไม่ได้ใน ประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

**การประเมินความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ  
บรรลุมิติประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ**

๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนด เกณฑ์ในการประเมินของโครงการ/กิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับ หน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับ หน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณนาไม่สามารถ ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

(๑.๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

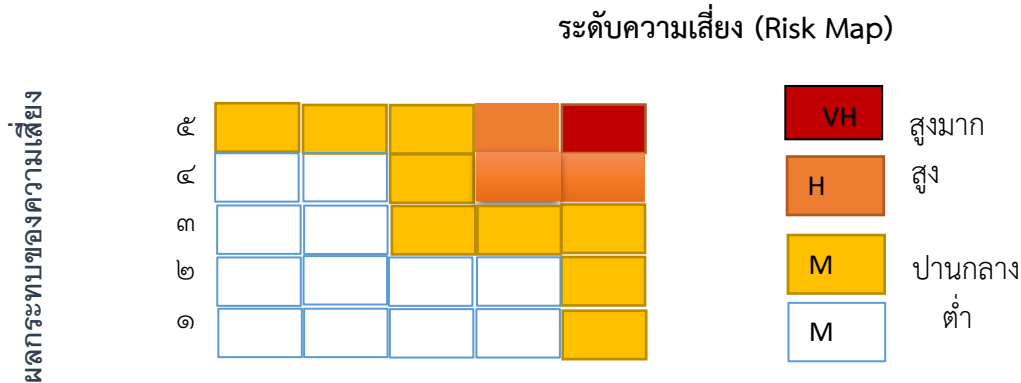
ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

(๑.๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง(Impact)กำหนดเกณฑ์ไว้๕ระดับ ดังนี้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๑๐%

๑.๓) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กรณี โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนด เกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ  
ระดับความเสี่ยง (Risk Map)



๒.๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์การบริหารส่วนตำบลจระรัง/ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด VH H M L สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

๓) การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลจระรัง/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณา กำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของ ความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มี ระดับสูง และปานกลางมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิ ความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับ ความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยง ที่สามารถยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการ เกิดเหตุการณ์<sup>๓</sup> x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
๑-๘	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	ขาว
๙-๑๕	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๖-๒๔	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	น้ำตาล
๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง

๔) การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจระรัง/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมิน ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุม เดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการ ควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้ง พิจารณาด้วยการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการ นำมา ปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยง

ที่ประเมิน แล้วว่ามีระดับความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูงหรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ใน ลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดง ให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง ขั้นตอน บางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่ เหตุการณ์ที่เป็น ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยง ไตเลยที่ เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการ จัดการ ความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบ ความเสี่ยงของ องค์กรที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้ว พบว่ามีกิจกรรม ควบคุมที่ยังไม่ ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ หรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ให้นำกิจกรรมควบคุม นั้น มา กำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลา ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ในรอบแผนต่อไป ๖) การ ติดตามผล การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้ มั่นใจ ว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มี ผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรง ของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความเหมาะสม กับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตาม ผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตาม กำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการ ความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใด ควรปรับเปลี่ยน และ นำผลการติดตามไป รายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำ โดยกำหนดติดตาม ในการรายงาน นอกจากจะรายงาน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตาม กรอบระยะเวลา ที่กำหนด

๗) การรายงานผล การรายงานผล เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการ ความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยง นั้นอย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร รับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการของ องค์กรบริหารส่วนตำบลจะรัง

## บทที่ ๔

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

#### กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัย จากรายประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ หมวด ๒ มาตรา ๑๖ (๑) ประกอบกับระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๑ แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหาความต้องการ ประเด็นการพัฒนาและประเด็นที่เกี่ยวข้องตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมา กำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ มาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถใช้ในการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามนโยบายที่คณะผู้บริหารหวังที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่นและวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบริหารราชการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเก้าเอิ้น พียูเก้า ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง รายละเอียด การวิเคราะห์ประกอบด้วย ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชนและการแก้ไขปัญหาและความยากจน

๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนา ด้านการศึกษาและสังคมให้มีคุณภาพ

๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนา ด้านการกีฬาและการท่องเที่ยว

๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนา ด้านการบริหารจัดการที่ดี

๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนา ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๖. ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

๗. ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนา ด้านการรักษาความมั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข

#### การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

การกำหนดวัตถุประสงค์(Objective Setting) ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลจะรัง (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อม ภายในของ องค์การ (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และ เป้าหมาย (Objective) ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

##### ๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยภายในและภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๒ เพื่อระบุนโยบายความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

๑.๓ เพื่อกำหนดขอบเขตและค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

##### ๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีปัจจุบัน (ผลรายงาน ปค.๔, ๕) ปีงบประมาณที่ผ่านมา

๒.๒ แผนพัฒนาท้องถิ่น

### ๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ รวบรวมแนวคิด และความคาดหวังของผู้บริหารรวมทั้งประเมินสถานภาพปัจจุบันใน ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาตรวจสอบเอกสารแบบรายงานการวิเคราะห์ ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน ย้อนหลัง ๓ ปี ได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้าน นโยบาย ด้านการปฏิบัติงานและด้านเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงแผนงานอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๓.๒ พิจารณากรอบการดำเนินงาน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อพิจารณากรอบการดำเนินงาน โดยอาจจะแยกวิเคราะห์ เป็นปัจจัยภายในและ ปัจจัยภายนอก

๓.๓ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ แนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ เป้าหมาย และนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

**การระบุเหตุการณ์(Event Identification)ระบุประเด็นความเสี่ยง(Risk Identification)** เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลจะรัง

#### ๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (Objective) ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเก้าเอ็นพียูเก้า

๑.๒ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

#### ๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น ๓ ปีย้อนหลัง

๒.๒ รายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง

### ๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอาจจะแยกเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ภายนอกซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านการเมืองปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัย ทางด้านเทคโนโลยีและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งใช้หลักเกณฑ์ของ COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) โดยมีการจำแนกความเสี่ยงเป็น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ(Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยง ด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

๓.๒ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

### ๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ประเด็นความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรังในปีต่อไป ทั้งปัจจัย ภายในและ ภายนอกที่ส่งผลต่อเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่จะนำมาทำการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามนโยบายและขอบเขตความเสี่ยง ตาม ความคาดหวังของผู้บริหาร

## การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

### ๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

### ๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การระบุประเด็นความเสี่ยง Risk Identification)

๒.๒ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงย้อนหลัง ๓ ปี

### ๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ทบทวนการ

กำหนดระดับของความเสี่ยง โดยประกอบไปด้วยการพิจารณาสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๓.๒ กำหนดค่าเป้าหมายของความเสี่ยงให้มีระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร วิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๓.๓ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสียหาย และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสียหาย สำหรับสาเหตุความเสี่ยงแต่ละปัจจัย

### ๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ปัจจัยความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ในปีต่อไปพร้อมสาเหตุของ ความเสี่ยง

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๔.๓ เกณฑ์ในการประเมินระดับความรุนแรง และโอกาสในการเกิด

## วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

## การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

๑) บริบทในการ ดำเนินธุรกิจ

๒) ต้นทุนและประโยชน์

๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร

๑) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

๒) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลเก้าเอ็นพียูเก้า สามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น

โอนความเสี่ยง	- ทำประกันหรือจ่ายเงินให้กับบุคคลอื่นเพื่อรับความเสี่ยงแทนองค์กร
ยอมรับความเสี่ยง	- ไม่กำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติมเพื่อลดระดับของความเสี่ยง - ต้องติดตามความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	- เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด แต่โดยส่วนใหญ่มักไม่เลือกใช้ในการจัดการความเสี่ยง - ถ้าความเสี่ยงถูกตัดออกไปแล้วไม่กระทบกับการดำเนินธุรกิจองค์กรจะเลือกตัดความเสี่ยงออกไปก่อน
บรรเทาความเสี่ยง	- กำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติม เพื่อลดผลกระทบหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

#### การตอบสนองความเสี่ยง

#### การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

##### ๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

##### ๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง

๒.๒ ต้นทุน / ค่าใช้จ่าย /งบประมาณ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเบื้องต้น

##### ๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสียหายของแต่ละสาเหตุความเสี่ยง ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๓.๒ วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง x ระดับของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย

๓.๓ จัดลำดับสาเหตุของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากหัวข้อที่ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๓.๔ ประเมินต้นทุนค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ที่จะต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งต้นทุนดังกล่าวอาจจะเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ โปรแกรม คอมพิวเตอร์ หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น การจัดฝึกอบรมบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล.... เป็นต้น

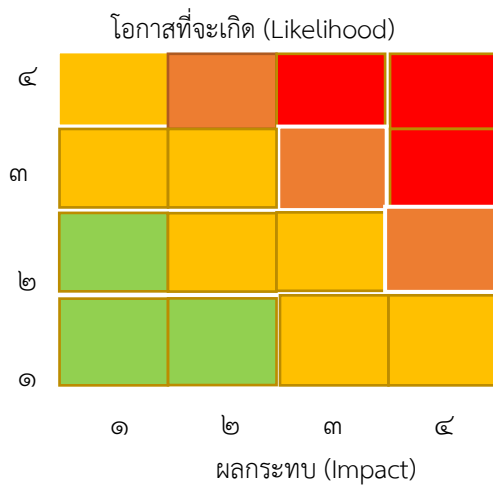
#### ๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ผลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๔.๒ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

. ประเมินด้านผลกระทบความรุนแรง

. ประเมินด้านโอกาสที่จะเกิด



ประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจระรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและสังคมให้มีคุณภาพ  
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของประชาชนที่มีความรู้และมีพฤติกรรมในการป้องกันควบคุมโรคติดต่ออยู่ในระดับดี  
หน่วยงาน : สำนักปลัด

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> การป้องกันและการช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ	๑. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญในการป้องกันตนเองจากโรคติดต่อ (โรคไข้เลือดออก)	○		/	๓	๒	๖ (ปานกลาง)	๓	๑. ประสานกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจระรังในการให้ความรู้กับประชาชนในพื้นที่เกี่ยวกับการป้องกันตนเองและบุคคลภายในครอบครัวจากโรคติดต่อ (โรคไข้เลือดออก)
<b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อป้องกันประชาชนจากโรคติดต่อ(ไข้เลือดออก)	๒. การดำเนินการช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ ที่ระบาคเป็นความเสี่ยงที่มีอยู่ เนื่องจาก หน่วยงาน อบต.ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องโรคติดต่อโดยตรง	○	/		๓	๒	๕ (ปานกลาง)	๓	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี  
วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและชุมชนปลอดภัยเสถียร  
หน่วยงาน : สำนักปลัด

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุว่า “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> <b>การป้องกันและแก้ไขปัญหา</b> <b>ยาเสพติด</b>  <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มประชาชนทุกเพศทุกวัยในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง	๑.ให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน กลุ่มประชาชนที่เป็นแกนนำ เช่น อสม. อปพร. ฝ่ายปกครอง ผรส.ฯ เพื่อนำไปเผยแพร่ให้กับประชาชนภายในชุมชน	○		/	๓	๓	๘ (ปานกลาง)	๓	๑.ให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน กลุ่มประชาชนที่เป็นแกนนำ เช่น อสม.อปพร.ฝ่ายปกครอง ผรส.ฯ เพื่อนำไปเผยแพร่ให้ กับประชาชนภายในชุมชน
	๒.จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่นักเรียนและเยาวชนเกี่ยวกับพิษภัยของยาเสพติด	○		/	๒	๒	๖ (ปานกลาง)	๓	๒.จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่นักเรียนและเยาวชนเกี่ยวกับพิษภัยของยาเสพติด
	๓.จัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับพิษภัยของยาเสพติดและโทษของผู้เสพ	○		/	๒	๒	๖ (ปานกลาง)	๒	๓.จัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับพิษภัยของยาเสพติดและโทษของผู้เสพ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๗ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการรักษาความมั่นคงและเสริมสร้างสันติสุข  
วัตถุประสงค์ : ประชาชนมีความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน  
หน่วยงาน : สำนักปลัด

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> <b>การปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</b>  <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้การปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง	๑.ขาดเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยที่ ปฏิบัติงานโดยตรง ๒.ครุภัณฑ์ยาน พาหนะวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยมีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน	S,O  S,O	/	/	๓  ๓	๓  ๓	๖ (ปานกลาง)  ๖ (ปานกลาง)	๓  ๓	๑. มีการจัดทำคำสั่งแบ่งงานมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ๒. มีการออกคำสั่งจัดชุดปฏิบัติการเวร เตรียมความพร้อมเผชิญเหตุสาธารณภัยตลอด ๒๔ ชั่วโมง ๓. มีการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อฝึกอบรมและทบทวนศักยภาพ อปพร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
 องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี  
 วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย  
 ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น  
 หน่วยงาน : กองคลัง

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุว่าเป็น “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> ด้านงานงานจัดเก็บรายได้  <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	๑.บุคลากรผู้ปฏิบัติ งานด้านจัดเก็บรายได้ขาดความรู้และความเข้าใจในการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นระเบียบ กฎหมายตัวใหม่ที่เริ่มใช้ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓	○	/		๓	๓	๔ (ปานกลาง)	๓	๑.พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. ๒๕๖๒ ๒.พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ๓.ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๗ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๑ ๔.กฎหมาย หนังสือสั่งการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี  
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้เกิดการวางแผน การใช้ การจัดหา จัดซื้อ-จัดจ้างทรัพย์สินเป็นไปอย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อทางราชการ  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : จำนวนพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้างตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างและวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ลงทะเบียนควบคุมแล้วเสร็จร้อยละ ๙๕  
หน่วยงาน : กองคลัง

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุว่า “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> <b>การทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</b>  <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้เกิดการวางแผน การใช้ การจัดหา จัดซื้อ-จัดจ้าง ทรัพย์สิน เป็นไปตามความเหมาะสม คุ้มค่า โปร่งใส เกิด ประสิทธิภาพมากที่สุดต่อทาง ราชการ ประชาชนมีระบบ การควบคุมเป็นไปตาม ระเบียบของทางราชการอย่าง คร่งครัดและถูกต้อง	๑.มีแผนการจัดหาทรัพย์สินแต่ไม่ได้ ดำเนินการตามแผน	○	/		๓	๓	๙ (ปานกลาง)	๓	๑.การจัดซื้อ จัดจ้างและการ จำหน่ายทรัพย์สินมีการปฏิบัติ ตามระเบียบและหนังสือสั่งการ ของทางราชการ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน  
วัตถุประสงค์ : ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการได้มาตรฐานทั่วถึง  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และประชาชนมีเส้นทางคมนาคมที่ได้มาตรฐานและปลอดภัย  
หน่วยงาน : กองช่าง

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> งานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบก่อสร้าง  <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้การสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบก่อสร้าง ให้ได้ตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง และบริหารจัดการเป็นไปตามระเบียบและโปร่งใส ใช้อุปกรณ์เครื่อง มือเท่าที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด	๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ เช่น งานสำรวจระดับหรือแนวต่างๆต้องใช้บุคลากร อย่างน้อย ๔ คน ๒.เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ เช่นครุภัณฑ์สำรวจ	S,O	/		๔	๑	๔ (ปานกลาง)	๓	๑. เจ้าหน้าที่นำเครื่องมือเครื่องใช้ส่วนตัวมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัว เช่นคอมพิวเตอร์ชนิดพกพา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน  
วัตถุประสงค์ : ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการได้มาตรฐานทั่วถึง  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และประชาชนมีเส้นทางคมนาคมที่ได้มาตรฐานและปลอดภัย  
หน่วยงาน : กองช่าง

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> <b>งานสำรวจ ออกแบบ</b> <b>เขียนแบบก่อสร้าง</b>  <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้การสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบก่อสร้าง ให้ได้ตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง และบริหารจัดการเป็นไปตามระเบียบและโปร่งใส ใช้ อุปกรณ์เครื่อง มือเท่าที่มีอยู่ อย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด	๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ เช่น งานสำรวจระดับหรือแนวต่างๆต้องใช้ บุคลากร อย่างน้อย ๔ คน ๒.เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอ เช่นครุภัณฑ์สำรวจ	○	/		๓	๓	๔ (ปานกลาง)	๓	๑. เจ้าหน้าที่นำเครื่องมือ เครื่องใช้ส่วนตัวมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัว เช่นคอมพิวเตอร์ ชนิดพกพา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและสังคมให้มีคุณภาพ  
วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย  
หน่วยงาน : กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
<b>กิจกรรม</b> <b>งานบริหารการศึกษา</b>  <b>วัตถุประสงค์</b> ๑. เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบเกี่ยวกับปฐมวัย งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	๑. ครูผู้ดูแลเด็กยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษาปฐมวัยโดยเฉพาะการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งมีความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณ	○	/		๓	๓	๙ (ปานกลาง)	๓	๑. จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมการจัดทำหลักสูตรตลอดจนมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ๒. จัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ : ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและสังคมให้มีคุณภาพ  
วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ร้อยละของบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย  
หน่วยงาน : กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (SOFC)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง				กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)
			ภายใน	ภายนอก	โอกาส	ผลกระทบเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจของเจ้าหน้าที่	๑.ไม่มีเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลจะรัง ๒.ไม่มีเจ้าหน้าที่พัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลจะรัง ๓.ขาดการเข้ารับการอบรม	○	/		๓	๓	๖ (ปานกลาง)	๓	๑.จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมการจัดทำการเงินและบัญชี และจัดทำพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลจะรัง ๒.จัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน