

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ตำบลหนามแท่ง
อำเภอศรีเมืองใหม่ จังหวัดอุบลราชธานี



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน คลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบ ๓ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันทีและให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๔



(นายบัวทอง แสงเขตต์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งจัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม ให้แก่องค์กรด้วย การพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ ประชาชนในพื้นที่และบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งให้เป็นประโยชน์สูงสุด ท้ายที่สุดนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและ สร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งรวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง

บทที่ ๑. บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่งจึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ในหน่วยงาน ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่ง

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่ง
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่ง
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่ง
๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่ง

๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ ความเสี่ยง หมายความว่า ความ

เป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อย เพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมี ความสำคัญ มากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

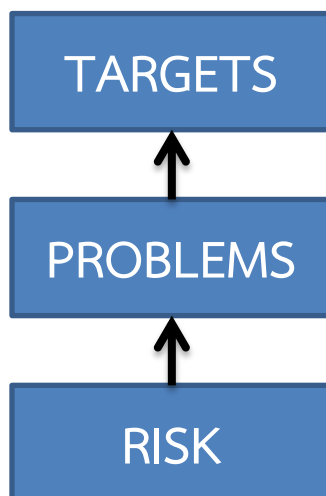
การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงาน ของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการ ปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหาร ส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

บทที่ ๒.แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรง ของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะ มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้น จะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจ ก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่ม คุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การ บริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกัน หากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการ กับ ทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความ เสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอีกด้วย



ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และ ดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับ องค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้าง กรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้อง กับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับองค์กรประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร
๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและ หากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กร ควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควร ถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุ วัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒. ๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษา วินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงิน การคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงิน งบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนด พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความ เสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือ ลดความเสี่ยง จากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการ กระทบอันเป็นการ หุจริต กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มี การปรับให้เหมาะสม กับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการ บริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้า หน่วยงาน ของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผลว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายในแต่ละ ด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ได้แต่งตั้งแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังภาพที่ ๑ ดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
- ๒) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- ๓) การระบุความเสี่ยง ต่างๆ (Event Identification)
- ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๕) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- ๖) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- ๗) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- ๘) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)



ภาพที่ ๑ ตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความ เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดัง แผนภาพที่ ๒ ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่าย บริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่าย สนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกัน ในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็น กระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใน องค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน ได้แก่



ภาพที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญ
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	ของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบาย และ แผนยุทธศาสตร์
๓. การระบุเหตุการณ์	การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้
๔. การประเมินความเสี่ยง	พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง	กำหนดการจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม	พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุน และ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความ เสี่ยงไป ปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตาม วิธีการที่ กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร	เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่มีความตระหนัก และ เข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความ เสี่ยง
๘. การติดตามและประเมินผล	ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความ เสี่ยง

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนด กิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบ สารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการ พิจารณา เพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร ควรพิจารณา ในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง ที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความ สอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ใน รูปแบบ คู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความ เสี่ยง ทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและ ตระหนักถึง ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่ จะต้อง ดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักใน การพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

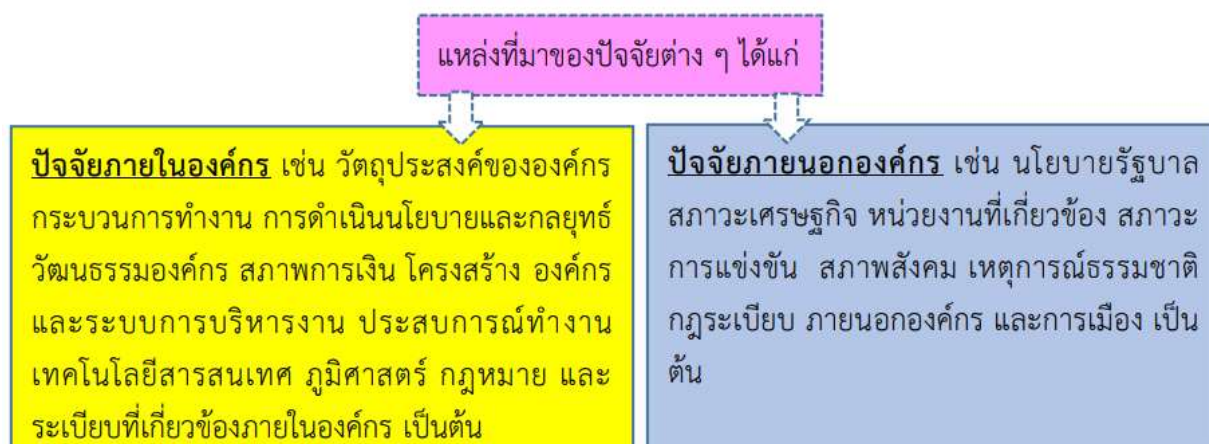
(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหาร ความ เสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน ของ องค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ/ หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขต การ ดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์ จะต้องแสดง ให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนามแท่งตามแผนพัฒนาท้องถิ่น ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหาย โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตาม การบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และ กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการ ดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังรวมถึง ความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การ บริหารและ จัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้ อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูล ประกอบการ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการ รายงานตาม ระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือ การตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและ จัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่ หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใด เพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจาก หลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความ เชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจ ในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำ ข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการ ความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

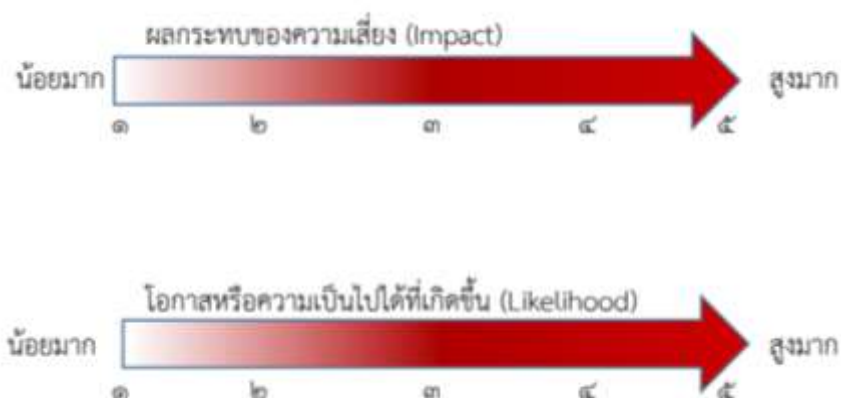
การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุก สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการ ความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับ โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับ ความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของ ผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับ ความเสี่ยง ที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึง ควรมีการ ทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการ พิจารณาใช้ประเมิน ความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสียหายและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะ เกิดขึ้น จากนั้นจึง คำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความ เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	$๓ \times ๑ = ๓$
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	$๓ \times ๓ = ๙$
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	$๔ \times ๔ = ๑๖$
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	$๔ \times ๕ = ๒๐$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร

(Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ ของความ เสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)				ความเสี่ยง D	
	๔				ความเสี่ยง C	
	๓			ความเสี่ยง B		
	๒					
	๑ (น้อยมาก)			ความเสี่ยง A		

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหาร ความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในรอบของการ บริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการ กิจกรรมตาม แผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความ เสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และ ปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้ เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่ สอดคล้องกับระดับ ความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การ บริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของ ผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกัน อันตรายจากการท างานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มี งบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้ง ด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะ ช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารความแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลา ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วม ดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

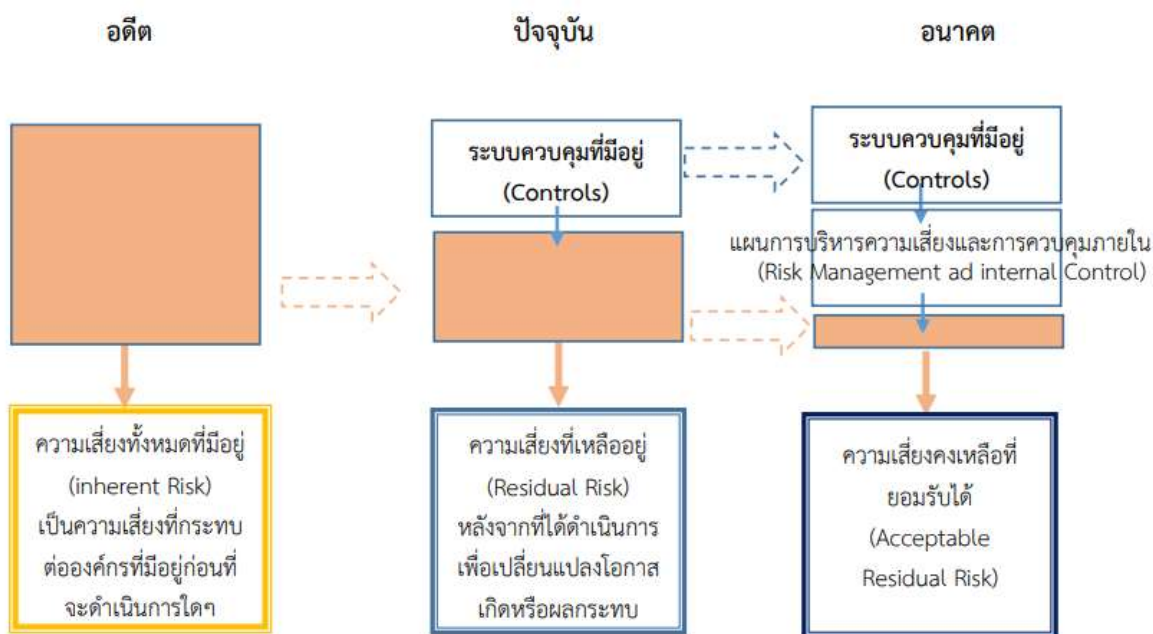
การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการ และ มาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจ อย่าง สมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้ สามารถ บังชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ องค์กร ยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไป ยัง

กระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงาน ปกติ ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุม ภายในที่มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการ ควบคุม ภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหาร ได้กำหนด ไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการ ควบคุมภายใน ตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๕ องค์ประกอบ

๑๗ หลักการ

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการ ควบคุม ภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุก ระดับ ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่าย บริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของ การควบคุม ภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมี หน้าที่ กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษา บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงาน ตาม ระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุ และ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการ จัดการ ความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายใน ทั้งหมดที่มี ผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการ ปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไประดับเทคโนโลยีเพื่อ สนับสนุน การบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วย ผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการ ควบคุม ภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจาก ภายในและ ภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของ หน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญ ของการควบคุมภายใน ที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อ สนับสนุน ให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และ ความ รับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุม ภายในที่ กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การ ปฏิบัติ ตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นราย ครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละ องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิด ความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/ หรือ การประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการ ควบคุม ภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุม ภายใน อย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

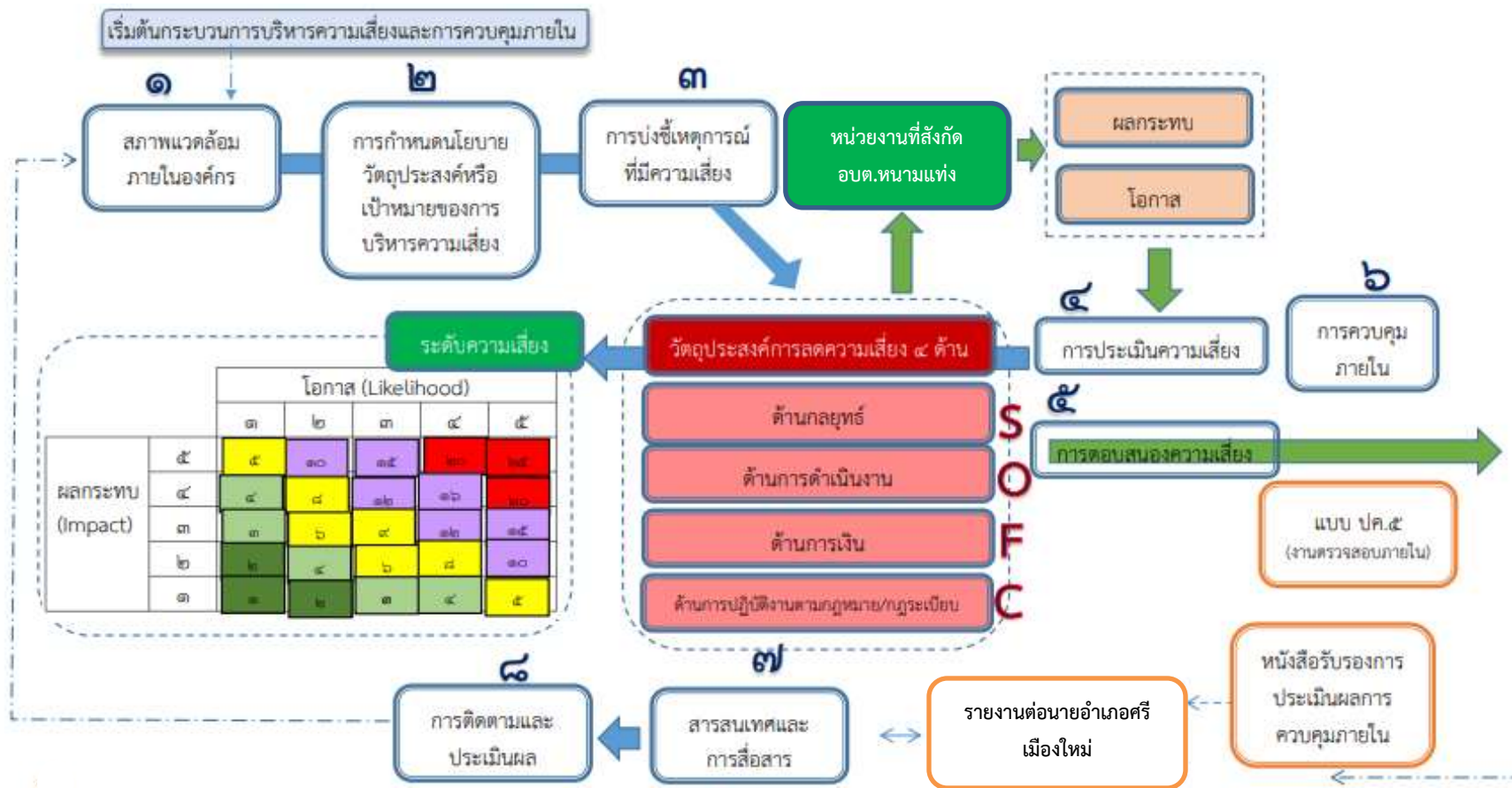
องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญ เกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถ ตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการ สื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การ สื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบ การบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

- ๑ ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
- ๒ วัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๓ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- ๔ การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- ๕ บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์กรประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

๒.๔ ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแฝง



* หมายเหตุ : มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐและมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วน ตำบลหนองแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจาก ผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการ ควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลัก ๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และ กำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแท่ง ดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นใน หน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในใน หน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไวใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อม การควบคุมในหน่วยงาน เช่น

๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการท างานของผู้บริหาร ปรัชญาและลักษณะการท างานของผู้บริหาร แต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหาร ต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและ วิธีท างานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและ สนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็น ลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการ บังคับบัญชา และ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๑.๒ ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณในการบริหารและการปฏิบัติงาน การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนด สิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณเป็น ปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และ ทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนสนใจในหลักการของจรรยาบรรณดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจรรยาบรรณหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิด ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของ หน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหาร สามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการ จัด โครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการ เลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ที่ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธี กระจายศูนย์

อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมี ความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุม ที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรือ งานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเอง ที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง ให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจ และระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและ เครื่องมือชนิดหนึ่งในการ ช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่

ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุม ภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิด ผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบ ข้อผิดพลาด ฯลฯ

(๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศ หรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

(๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของ รายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมใน หน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของ หน่วยงาน เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของ หน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิด ความเสียหาย น้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถ ดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่ง ออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ ของการ ดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงาน ประจำปีของ หน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจ หลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการ บริหารงานหรือนโยบาย การเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของ การ ดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน ซึ่ง วัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับ หน่วยงาน เช่น ระบบ การประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัย เหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัว ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่ เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตาม พิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อม ต่อ การดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้ การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ รับผิดชอบ ในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน ฯลฯ

๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละ ปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหาร ควรให้ ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือ เทคนิคที่ใช้ วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญ ของความเสี่ยง ได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไป ขั้นตอนการวิเคราะห์ ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณา ถึง ความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลางสูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับ ความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง การวิเคราะห์โดยการ ประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น อาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่าง มีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้า เกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำ ให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้อง วิเคราะห์ ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธี เพื่อ ป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการ กำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใดเช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัย ภายนอก ที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหาร ความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการ บริหาร ความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความ เสี่ยง การ บริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์ และโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับ ความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่ เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุด ก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบ ความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความ เสี่ยง ต้องได้รับการ พัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การ กระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการ บริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงใน กิจกรรม ที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระทบกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงาน ต้องอาศัย งานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎ หรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงที่ สัมฤทธิ์ผล หมายถึง รวมถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการ ประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่า ให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมี ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการ ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการ บริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และข้อมูลที่ เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็น จำนวนหน่วยที่ใช้ได้ใน ระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายใน กระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุง พัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็น สิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบ ขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับ ได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัย ภายใน และอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการ ควบคุม อย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้น จะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

- (๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น
- (๒) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ
- (๓) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง
- (๔) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง
- (๕) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและ ความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
- (๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
- (๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และ ต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย
- (๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้ มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนช่วยให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของ ระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการ ควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึก บัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

(๒) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการ ควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝาก ธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับ สถานการณ์

(๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

๔ สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและ ไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่าง ทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมี ระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะผ่านทางหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้ สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน และทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจนเจ้าหน้าที่ ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม ควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถ ทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อ การบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการ คือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำเข้าข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผล การควบคุมการรับส่ง ข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

๔. การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้วยังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการ ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจาก มาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึง จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุม ภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้ มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและ

การเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้ กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติการติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบ ประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การ ติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้ เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่ รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้น เพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาด อยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้มีการติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรง และอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่าย บริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓.๑ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วน
ตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๓.๑.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับ
ระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑ การยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและ จริยธรรม</p> <p>๑.๒ ผู้กำกับดูแลมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน</p> <p>๑.๓ ผู้บริหารจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล</p> <p>๑.๔ การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้าง แรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน</p> <p>๑.๕ การกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความ รับผิดชอบต่อ ผลการปฏิบัติงานตามระบบการ ควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน</p>	<p>๑.๑ ผู้บริหารสูงสุดและบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วน ตำบลหนามแท่ง ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม</p> <p>๑.๒ ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในสำนักงาน ปลัด มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ งาน มีการติดตามการปฏิบัติงาน ที่มอบหมายอย่างจริงจังและมี การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๑.๓ มีการจัดโครงสร้าง สายการบังคับบัญชาอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสม</p> <p>๑.๔ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้พัฒนาทักษะ ความสามารถของบุคลากรและมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน</p> <p>๑.๕.๑ มีการจัดทำคำสั่งแบ่งงานภายในส่วนราชการ ให้กับบุคลากร อย่างเหมาะสมและชัดเจน พร้อมทั้งแจ้งให้ บุคลากรรับทราบและถือปฏิบัติ</p> <p>๑.๕.๒ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่องและ เปิดโอกาสให้ได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๑.๕.๓ มีการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานภายใน หน่วยงานให้ เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยมีการประชุมร่วมกันจากการ ประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในด้าน สภาพแวดล้อมการควบคุม</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>๒.๑ การระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของ การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถ ระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์</p> <p>๒.๒ การระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น</p> <p>๒.๓ การพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อ ประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>๒.๔ การระบุและการประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน</p>	<p>๒.๑.๑ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ และ เป้าหมายทิศทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน สอดคล้อง กับภารกิจของ หน่วยงานมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบและเข้าใจตรงกัน</p> <p>๒.๑.๒ บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์ ระดับกิจกรรมและให้การยอมรับโดยคำนึงถึง ความเหมาะสมตาม ภารกิจของหน่วยงานและวัดผลได้</p> <p>๒.๒ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับของหน่วยงานมีส่วนร่วมในการระบุ และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจาก ปัจจัยภายในและปัจจัย ภายนอกโดยการประชุมภายในและ กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาและจัดลำดับความเสี่ยง ผลกระทบของความเสี่ยงและความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงดังกล่าว</p> <p>๒.๓ มีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญหรือ ผลกระทบของความเสี่ยงและความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง</p> <p>๒.๔ มีการกำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยงนั้นให้มีผลกระทบ กับการ ปฏิบัติงานให้น้อยที่สุดเมื่อกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อ ป้องกันหรือลด ความเสี่ยงได้แจ้งเวียนให้บุคลากรทราบและ นำไปปฏิบัติ</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>๓.๑ การระบุและการพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>๓.๒ การระบุและการพัฒนากิจกรรมการควบคุม ทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุ วัตถุประสงค์</p> <p>๓.๓ การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและ ขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การ ปฏิบัติจริง</p>	<p>๓.๑ บุคลากรของหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการควบคุม ภายในตามวัตถุประสงค์และประชุมปรึกษาหารือให้เข้าใจในการลดความ เสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>๓.๒ มีการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ มีการประชุมเพื่อชี้แจงให้บุคลากร ทราบถึงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง</p> <p>๓.๓.๑ มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์ อักษร อย่างชัดเจนและมีการแจ้งเวียนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ทราบโดยทั่วกัน</p> <p>๓.๓.๒ ประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกเพื่อให้ประชาชนทราบช่องทางในการร้องเรียนทั้งในสำนักงานและสื่อออนไลน์ต่างๆ เช่น เว็บไซต์อบต.และเฟซบุ๊ก อบต. เป็นต้น และประชาสัมพันธ์ให้ทราบว่า การร้องเรียน/ ร้องทุกข์ ทำได้ง่าย ไม่ใช่เรื่องยุ่งยากและ องค์การบริหารส่วนตำบล จะดำเนินการแก้ไขปัญหาให้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>๓.๓.๓ จัดทำระบบอินเตอร์เน็ตให้มีความเสถียร ให้สามารถใช้งานได้ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะทำได้โดยหาผู้ให้บริการ อินเตอร์เน็ตรายใหม่ หรือจัดระบบการใช้อินเตอร์ภายในให้มี ประสิทธิภาพยิ่งกว่าเดิมจากการประเมินองค์ประกอบมาตรฐานของการควบคุมภายใน ด้าน กิจกรรมการควบคุม พบว่า มีการควบคุมที่เพียงพอแล้วกับการบริหารความเสี่ยง โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>๔.๑ การจัดทำหรือการจัดหาและการใช้สารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๔.๒ การสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการ ควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุน ให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๔.๓ การสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๕. กิจกรรมการติดตามผล</p> <p>๕.๑ การระบุการพัฒนาและการดำเนินการ ประเมินผล ระหว่างการปฏิบัติงานและหรือการ ประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</p> <p>๕.๒ การประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือ จุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อ ฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบ สามารถส่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม</p>	<p>๔.๑ มีการใช้ระบบสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกอย่างเพียงพอเหมาะสมเชื่อถือได้และทันต่อเหตุการณ์</p> <p>๔.๒. รวบรวมกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและนำ ข้อมูลลงเว็บไซต์ของกองคลัง เพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลในการค้นคว้าหา ความรู้</p> <p>๔.๓.๑ จัดให้มีการให้บริการต่าง ๆ เช่น ให้บริการปรึกษาแนะนำและ การใช้ระบบสารสนเทศในการติดต่อสื่อสาร อย่างเหมาะสม เข้าถึง และทันต่อเหตุการณ์</p> <p>๔.๓.๒ การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ จากการประเมินองค์ประกอบมาตรฐานของการควบคุมภายใน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า มีระบบสารสนเทศที่เพียงพอแล้ว สามารถนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้</p> <p>๕.๑ มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและ สม่าเสมอและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นลายลักษณ์อักษร กรณีผล การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนมีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันกาล</p> <p>๕.๒.๑ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามกิจกรรม ที่มีความเสี่ยงทุกงวด ๓ เดือน เพื่อให้มีความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในมี ความเพียงพอและเหมาะสม หรือต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข</p> <p>๕.๒.๒ มีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ เสนอผู้บริหารทราบ เป็นประจำทุกเดือน จากผลการประเมินองค์ประกอบมาตรฐานของการควบคุมภายใน ด้าน การติดตามประเมินผล พบว่า มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้ว โดยมีการจัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ</p>

ผลการประเมินโดยรวม

ผลการประเมินโดยรวม องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง มีโครงสร้างเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ครบ ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสมเป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งในภาพรวมงานมีการบริหารและปฏิบัติงานโดยยึดกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความถูกต้องโปร่งใสและ ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดให้มีการควบคุม การบริหารงานและการดำเนินงานที่อาศัยความละเอียดรอบคอบของผู้ปฏิบัติงานต่อไป

อย่างไรก็ตามยังมีความเสี่ยง โดยมีการควบคุมที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีแผนการดำเนินการ ดังนี้

๑. กิจกรรมด้านกฎหมายและคดี เนื่องจากการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ขาดผู้ปฏิบัติงาน ด้านกฎหมายและคดี โดยตรง เจ้าหน้าที่รับผิดชอบขาดความรู้ ความ เข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ จึงทำให้เกิดความล่าช้าและ ผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

๒. กิจกรรมด้านการรับ - การเบิกจ่ายเงิน พบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ คือ การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน , มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยไม่ผ่าน การตรวจสอบก่อนมีการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนในบางงาน

๓. งานควบคุมการก่อสร้าง ผู้รับจ้างยังอ่านแบบแปลนไม่เป็นและผู้รับจ้างบางรายไม่ปฏิบัติตามสัญญา เกิดปัญหาความล่าช้าในการควบคุมงาน หรืองานอาจไม่เป็นไปตามแบบแปลนนำมาใช้ และระยะเวลาของการก่อสร้าง

๔. การบริหารงบประมาณและพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ หนังสือสั่งการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง งานยังล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอและงานมีปริมาณที่มาก รายงานการจัดซื้อจัดจ้างยังมีข้อผิดพลาด

๕. กิจกรรมด้านจัดทำบัญชีของ ศพด. การปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ งานยังล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาด ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี จึงทำให้การจัดทำงบการเงินยังมีข้อผิดพลาด

๖. กิจกรรมเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น มีการเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงโครงการในแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) บ่อยครั้ง ส่งผลให้เกิดปัญหาในการติดตามแผนและงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกัน

๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่ จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินงาน หรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>๑. กิจกรรม</p> <p>- <u>ด้านกฎหมายและคดี</u></p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>- เพื่อให้การดำเนินการ กฎหมายและคดีของ อบต. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเป็นไป ตามระเบียบ, กฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>- เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้ ความเข้าใจใน การบริหารงาน เกี่ยวกับงานบุคคล นอกจากนั้นยังไม่มี ผู้ปฏิบัติงานด้านกฎ หมายและคดีโดย ตรง</p>	<p>- การออกคำสั่งมอบหมาย งาน ให้มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้าน งานกฎหมายเป็น การเฉพาะ แต่ ยังเกิดความผิดพลาด - ให้ผู้ดูแลและรับผิดชอบงาน บริหารบุคลากรแทน - ส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรม หลักสูตรเกี่ยวกับกฎหมายและ คดี</p>	<p>- ใช้แบบสอบถามและ แบบรายงานเพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ เกี่ยวข้อง - ติดตามการปฏิบัติงาน และมีการรายงานผลให้ ทราบ</p>	<p>- มีการควบคุมอยู่แล้วแต่ก็มีความ เสี่ยง - การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจเรื่องการ ปฏิบัติงาน และไม่สามารถจัดทำงาน ด้านกฎหมายและคดีได้โดยตรง - การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอแต่ เจ้าหน้าที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เนื่องจากไม่มีความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน ประกอบกับไม่มี ผู้รับผิดชอบงานกฎหมายและคดี โดยตรง</p>	<p>- จัดส่งบุคลากรเข้ารับการ อบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง - นายก อบต. สั่งกำชับผู้ กำกับดูแล แนวทางการ ปฏิบัติงานได้ถูกต้องยิ่งขึ้น - ขอคำแนะนำจากนิติกร ผู้มี ความรู้ด้านกฎหมายและคดี เฉพาะของ อบต. อื่นๆ เป็นที่ ปรึกษา</p>	<p>สำนักปลัด / ปลัด อบต. , หัวหน้าสำนัก ปลัด</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตาม แผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>๒. กิจกรรม</p> <p>- งานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อให้การบริการรับเงิน</p> <p>- จ่ายเงิน การจัดทำฎีกาการ เบิก จ่ายเงินตามงบประมาณและนอก งบประมาณการบันทึกบัญชี การเก็บ รักษาเงินเป็นไปอย่าง ถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน ลดระยะเวลา และ ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน</p> <p>- เพื่อให้การเบิกจ่าย และราย งาน การเงินถูกต้องและมีความ น่าเชื่อถือ</p>	<p>- การจัดทำเอกสาร ประกอบการเบิกจ่ายไม่ ครบถ้วน</p> <p>- มีการเร่งรัดการเบิกจ่าย เงิน แต่เอกสารไม่ครบ ถ้วนโดยไม่ผ่านการตรวจ สอบก่อน</p> <p>- บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชีไม่ เพียงพอ ผู้ตรวจฎีกา ผู้ จ่ายเงิน และผู้บันทึก บัญชี เป็นบุคคลคนเดียว กัน</p>	<p>- ถือปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ รับ เงิน – การเบิกจ่ายเงิน การฝาก เงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจ เงินขององค์กร ปก ครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๗ และแก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๘ โดย เครื่องคิด</p> <p>- มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับ ผิด ชอบเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>- จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เข้า รับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ การเรียนรู้และการ ปฏิบัติงาน</p>	<p>- สอบทานการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามระเบียบ หนังสือสั่ง การ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัด</p> <p>- ตรวจสอบการรับและการนำ ฝากเงิน</p> <p>- มีการตรวจสอบเอกสาร ประกอบการเบิกจ่ายให้ครบ ถ้วนถูกต้อง ก่อนดำเนินการ เบิกจ่ายเงินในแต่ละรายการ</p> <p>- มีการติดตามการดำเนิน งาน ควบคุมการปฏิบัติงานด้าน การเงิน - บัญชี ให้เป็น ไป ตาม ระเบียบและเป็นปัจจุบัน</p>	<p>- การจัดทำเอกสาร ประกอบการเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วน โดยไม่ผ่าน การตรวจสอบก่อนมีการ เบิกจ่ายไม่เป็นที่ไปตามแผน ในบาง</p> <p>- มีการเร่งรัดการเบิก จ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ ครบถ้วน โดยไม่ผ่าน การ ตรวจสอบก่อน</p> <p>- บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชีไม่ เพียงพอ ผู้ตรวจฎีกาผู้ จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี เป็นบุคคลคนเดียวกัน</p>	<p>- ให้หัวหน้าหน่วยงาน ย่อยแต่ละกองได้ตรวจ สอบเอกสารพร้อม รับรองความถูกต้อง ก่อนดำเนินการเบิกจ่าย</p> <p>- เจ้าหน้าที่การเงิน และหัวหน้ากองคลัง มีการสอบทานการ เบิกจ่ายตามขั้นตอน</p> <p>- สรรหาบุคลากรด้าน การเงินและบัญชีเพิ่ม</p>	<p>กองคลัง</p> <p>/</p> <p>ผอ.กองคลัง</p>

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม ภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>๓. กิจกรรม</p> <p>- งานควบคุมการก่อสร้าง</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อให้งานก่อสร้างถูกต้องตาม แบบแปลนและได้มาตรฐานเป็นไป ตามระเบียบฯ และป้องกันไม่ใ้ เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ</p> <p>- เพื่อให้งานควบคุมการก่อสร้าง เป็นไปตามระเบียบและโปร่งใส รวมถึงใช้อุปกรณ์เครื่องมือเท่าที่มี อยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่ามาก ที่สุด</p>	<p>- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควบคุม งานก่อสร้างมีเพียงคนเดียวทำ ให้การควบคุมงานก่อสร้าง หลายโครงการ ทำให้ดูแลไม่ ทั่วถึง</p> <p>เกิดปัญหาความล่าช้า</p> <p>- การควบคุมงานหรืองาน อาจไม่เป็นไปตามแบบแปลน นำมาใช้และระยะเวลาของ การก่อสร้าง</p> <p>- การก่อสร้างโครงสร้าง และ วัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้ตาม มาตรฐานหรือ ตามข้อกำหนดของแบบ ก่อสร้าง</p>	<p>- ให้ช่างผู้ควบคุมงานเพิ่มการควบคุมงาน ก่อสร้างและจัดทำแผนผังและวางแผนการ ปฏิบัติงานการควบคุมงานจ้างตามคำสั่งที่ ได้รับมอบหมายให้ชัดเจนและรายงานการ ปฏิบัติงานต่อ ผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ</p> <p>- เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ทราบและมีส่วน ร่วมในการตรวจสอบงานจ้างในทุกภาค ส่วนและแสดงความคิดเห็น</p> <p>- จัดให้มีการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ก่อน ใช้งานและให้ได้รับการเห็นชอบจาก คณะกรรมการตรวจการจ้างก่อนการใช้ งานทุกครั้ง</p>	<p>- ตรวจสอบและ กำกับติดตามการ รายงานช่างของ ผู้ควบคุมงาน ก่อสร้าง อย่าง ต่อเนื่อง และ สม่ำเสมอ</p>	<p>จุดอ่อน</p> <p>- ผู้รับจ้างยังอ่าน แบบ แปลนไม่เป็นและ ผู้รับจ้างบางรายไม่ ปฏิบัติตามสัญญา ทำให้เกิดความล่าช้าในการ ก่อสร้าง</p> <p>สาเหตุ</p> <p>- งานก่อสร้างมีปริมาณ มากในช่วงเวลาเดียวกัน ในช่วงไตรมาสสุดท้าย ของปีงบประมาณ</p> <p>- ขาดการกำกับดูแล และติดตามงานจากช่างผู้ ควบคุมงาน</p>	<p>- ให้ช่างผู้ควบคุมงานเพิ่มการ ควบคุมงานก่อสร้างและจัดทำ แผนผังปฏิบัติงานการควบคุมงาน จ้างตามคำสั่งที่ได้ รับมอบหมายให้ ชัดเจนและรายงานการปฏิบัติงาน ต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ</p> <p>- เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทุก ช่องทางเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ ทราบและมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบงานจ้างในทุกภาคส่วน</p> <p>- การใช้กฎหมาย ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง</p> <p>- การส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการ อบรมเกี่ยวกับการควบคุมการ ก่อสร้างและบริหารจัดการเป็นไป ตามระเบียบ</p>	<p>กองช่าง / ผู้อำนวยการ กองช่าง, นายช่างโยธา</p>

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินงาน หรือ ภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
<p>๔. กิจกรรม</p> <p>- การบริหารงบประมาณและพัสดุ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้การบริหารงบประมาณ และ พัสดุของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบ และแนว ทาง ปฏิบัติของทางราชการ</p>	<p>- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำ การเงินและบัญชี การ จัดทำระบบการจัดซื้อจัด จ้างภาครัฐ ทำให้งานไม่ เป็นปัจจุบัน</p> <p>- เจ้าหน้าที่จัดทำการเงิน และบัญชี มีหน้าที่ รับผิดชอบงานหลายด้าน ทำให้งานล่าช้า เช่น ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอน เป็นต้น</p>	<p>- มีการตรวจสอบการ จัดทำการบริหาร งบประมาณ และพัสดุของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความ ถูกต้อง</p> <p>- การส่งเจ้าหน้าที่ที่ รับผิดชอบ จัดทำการเงิน และบัญชีเข้ารับการ ฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>- กำชับเจ้าหน้าที่ให้มี ความละเอียดรอบคอบใน การจัดทำการเงินและ บัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง ภาครัฐ</p>	<p>- บุคลากรของ ศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กยังขาด ความรู้ความเข้าใจในการ บริหารงบประมาณ และ พัสดุของศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก</p> <p>การติดตามผลการ ปฏิบัติงานของการจัดทำ การเงินและบัญชี การ จัดทำระบบการจัดซื้อจัด จ้างภาครัฐ โดยออก คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบ การปฏิบัติงาน</p>	<p>- เนื่องจากมีการเปลี่ยน แปลงระเบียบ หนังสือสั่ง การและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>- งานยังล่าช้า เนื่องจาก บุคลากรมีไม่เพียงพอและ งานมีปริมาณที่มาก รายงานการจัดซื้อจัดจ้างยัง มีข้อผิดพลาด</p> <p>- เจ้าหน้าที่จัดทำการเงิน และบัญชี มีหน้าที่ รับผิดชอบงานหลายด้าน ทำให้งานล่าช้า เช่น ปฏิบัติ หน้าที่เป็นผู้สอน เป็นต้น</p>	<p>- ตรวจสอบการจัดทำ การเงินและบัญชี การจัดทำ ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ภาครัฐ ทำให้งานเป็น ปัจจุบันและถูกต้อง</p> <p>- จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เข้ารับการอบรม</p> <p>- มอบหมายให้ครูบุคลากร เพื่อช่วยเหลืองานด้านการ บริหารพัสดุ</p> <p>- ให้เจ้าหน้าที่ที่มีความละเอียด รอบคอบในการจัดทำการเงิน และบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง ภาครัฐ</p>	<p>กองการศึกษา ฯ</p> <p>/</p> <p>ผู้อำนวยการกอง การศึกษา</p>

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
<p>๕. กิจกรรม</p> <p><u>-ด้านจัดทำบัญชี ของ ศพด.</u></p> <p><u>การปฏิบัติงานด้านการเงิน</u></p> <p><u>และพัสดุ</u></p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ - เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน 	<p>- กิจกรรมด้านจัดทำบัญชี ศพด. การปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพบว่าบุคลากรยังขาดความรู้ความชำนาญ ในการปฏิบัติ งานการเงินและด้านการพัสดุ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - นำระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐/กฎกระทรวงและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง - ส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ข้อระเบียบ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง 	<p>- บุคลากรไม่มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้</p>	<p>- งานยังล่าช้าเนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี จึงทำให้การจัดทำ งบการเงินยังมีข้อผิดพลาด</p>	<p>- ศึกษากฎหมายข้อระเบียบและหนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอรวมถึงการทบทวนถึงปัญหาที่เกิดจากในรอบที่ผ่านมาเพื่อนำมาเป็นแนวคิดในการแก้ไขงานที่กำลังดำเนินการในปัจจุบัน</p>	<p>กองการศึกษา ฯ</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตาม แผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>๖. กิจกรรม</p> <p>- <u>เพิ่มเติมเปลี่ยนแปลง</u> <u>แผนพัฒนาท้องถิ่น</u></p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>เพื่อให้การจัดทำแผน พัฒนา ท้องถิ่นเป็นไประเบียบกฎหมายที่ กำหนดและตอบ สอนองความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่</p>	<p><u>ความเสี่ยง</u></p> <p>พบว่าโครงการที่บรรจุใน แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่บางราย ไม่สอดคล้องกับ</p> <p>บริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p><u>สาเหตุ</u></p> <p>เนื่องจากการจัดทำแผนขาด การเชื่อมโยงเชิงพื้นที่</p> <p>ส่งผลให้เมื่อต้องทำ งบประมาณรายจ่ายต้องมีการ แก้ไขและเพิ่มเติมแผนพัฒนา ท้องถิ่นอยู่บ่อยครั้ง</p>	<p>- ได้จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ของ อบต.หนองแก่ง ได้ ดำเนินการตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทย ว่าด้วย การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ของ อบต.(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๙ และระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ของ อบต. พ.ศ.๒๕๔๘</p>	<p>- มีการแต่งตั้งคณะ กรรมการติดตามและ ประเมินแผนพัฒนา ท้องถิ่นตามระเบียบ</p>	<p>- โครงการในแผนยัง ไม่ตอบโจทย์และ เข้าใจปัญหาตาม ต้องการ ของแผนพัฒนา ท้องถิ่นได้อย่าง แท้จริง</p>	<p>- ในการจะทำแผน พัฒนาท้องถิ่นสี่ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - พ.ศ.๒๕๖๔) ต้องปฏิบัติตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการจัดเตรียม ความพร้อมและ ประสาน</p> <p>งานกับทุกฝ่ายในการ จัดทำแผนฯ โดยดำเนิน การตามขั้นตอนให้ ถูกต้อง เพื่อให้การ จัดทำแผนฯ ลุล่วงตาม วัตถุประสงค์และไม่ ล่าช้า</p>	<p>สำนักปลัด / นักวิเคราะห์นโยบายและ แผน / หัวหน้าสำนักปลัด</p>

**บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วน
ตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕**

๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนด เป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตาม เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

๕	M ๕	H ๑๐	H ๑๕	E ๒๐	E ๒๕
๔	M ๔	M ๘	H ๑๒	H ๑๖	E ๒๐
๓	L ๓	M ๖	M ๙	H ๑๒	E ๑๕
๒	L ๒	M ๔	M ๖	M ๘	H ๑๐
๑	L ๑	L ๒	M ๓	M ๔	H ๕
	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ)

ผลคูณ นำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

- “L” (Low) ในช่องแถบ “สีเขียว” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”
- “M” (Medium) ในช่องแถบ “สีเหลือง” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”
- “H” (High) ในช่องแถบ “สีส้ม” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”
- “E” (Extreme) ในช่องแถบ “สีแดง” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจาก ตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการ พิจารณา ระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ % ของ การดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุก ครั้ง	เกือบทุกครั้ง ของ การดำเนินงาน	๕๐ %
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเป็นประจำ	ปีละหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐ %
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลย ในช่วง ๓ ปี	๑๐ %

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบ ต่อความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์ เปรียบเทียบระดับ ผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไป ได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับ ผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความ รับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลผลิต/ ผลลัพธ์	ผลกระทบ ตาม ตัวชี้วัด	มูลค่า ความ เสียหายที่ อาจ เกิดขึ้น	สูญเสีย โอกาส	ความพึงพอใจ/ ความเชื่อถือ ของผู้รับบริการ	ชื่อเสียง องค์กร	การ ดำเนินงาน	งบประมาณ ที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับ ผิดชอบ หลัก เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย มากหรือที่ เคยทำมา ในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่ สามารถ รับมือ ขอได้	ต้องหยุด ดำเนิน การ ในช่วง เวลา หนึ่ง	เกิดการ ร้องเรียน หรือเลิกใช้ บริการ	มีการ เผยแพร่ ข่าวทั้งสื่อ ภายในและ ต่าง ประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่ รับผิดชอบที่ สำคัญ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย อย่างมี นัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิก บางโครงการ เพื่อจัดสรร งบประมาณ	ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการ ไม่พอใจ	มีการ เผยแพร่ ข่าวใน หนังสือพิมพ์	กระทบ มาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐, ๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย ชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ภายใน	ต้องหยุด ดำเนินกา ร ภายใน ๓ วัน	ไม่สามารถ ดำเนินการได้ ตามข้อ กำหนด	มีข่าวสื่อ ออก ไปสู่ นอกองค์กร	กระทบ ปาน กลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของ หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย เล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ในระดับ สำนัก/กอง	หยุด แก้ไข เล็กน้อย	กระทบต่อ คุณภาพ การ ให้บริการ	มีข่าวสื่อ ภายใน องค์กร	กระทบ เล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้อง โดยตรง	ยังคงได้ตาม เป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถ ยอมรับได้	การ ดำเนิน การ ล่าช้า	กระทบต่อ คุณภาพ การ ให้บริการ เล็กน้อย	อาจส่งผล ต่อชื่อเสียง ได้	เสียหาย ได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินการ/ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ ออกมาใหม่ไม่ สอดคล้องกับการน ากฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิด ความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบ ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงาน เดิมเป็นเวลานาน อาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มี มาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งาน โปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความ เสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการ ควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาด ผู้บริหาร และผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะ สามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/
ตัวชี้วัดความเสี่ยง

ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มี ผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้น ในทางลบหากมี

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล

“๓. การประเมิน ระดับความเสี่ยง”

“มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากรiskที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากรiskที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

๔.๒ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒						
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓.การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การดำเนินการกฎหมายและคดีของ อบต.เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ด้านกฎหมายและคดี		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๓
			O	F		
			๕. งดเวลาที่ความเสี่ยง			
๑ ต.ค. ๖๓ - ๓๐ ก.ย. ๖๔						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจเรื่องการปฏิบัติ และไม่สามารถจัดทำงานด้านกฎหมายและคดีโดยตรง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เนื่องจากไม่มีความรู้ ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่มีความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ส่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไปอบรมหลักสูตรเกี่ยวข้องกับกฎหมายและคดี				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวน ๕๐% ความคืบหน้าการปฏิบัติงาน				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒																							
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓.การประเมินระดับความเสี่ยง																				
<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้การบริการรับเงิน - จ่ายเงิน การจัดทำฎีกาการ เบิกจ่ายเงินตามงบประมาณและนอกงบประมาณการบันทึกบัญชี การเก็บรักษาเงินเป็นไปอย่าง ถูกต้องตามระเบียบ 	<p>งานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน</p>		<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">โอกาส</td> <td colspan="2">ผลกระทบ</td> <td rowspan="2">ระดับความเสี่ยง</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">๔</td> <td>ระดับตัวเลข</td> <td>ระดับตัวเลข</td> <td rowspan="2">๔</td> </tr> <tr> <td>O</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td colspan="3">๑. งวดเวลาที่ความเสี่ยง</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="3">๑ ต.ค. ๖๓ – ๓๐ ก.ย. ๖๔</td> <td></td> </tr> </table>	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	C	S	๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔	O	F	๑. งวดเวลาที่ความเสี่ยง				๑ ต.ค. ๖๓ – ๓๐ ก.ย. ๖๔			
			โอกาส		ผลกระทบ			ระดับความเสี่ยง															
				C	S																		
			๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔																	
				O	F																		
๑. งวดเวลาที่ความเสี่ยง																							
๑ ต.ค. ๖๓ – ๓๐ ก.ย. ๖๔																							
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง																							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจัดทำเอกสาร ประกอบการเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วน โดยไม่ผ่าน การตรวจสอบ ก่อนมีการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน																					
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชีไม่เพียงพอ ผู้ตรวจฎีกา ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึก บัญชี เป็นบุคคลคนเดียวกัน																					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้หัวหน้าหน่วยงาน ย่อยแต่ละกองได้ ตรวจ สอบเอกสารพร้อมรับรองความ ถูกต้องก่อนดำเนิน การเบิกจ่าย																					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนฎีกาที่สมบูรณ์ในการตรวจ ๙๐% ของฎีกาทั้งหมด																					

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒															
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓.การประเมินระดับความเสี่ยง												
<p>- เพื่อให้งานก่อสร้างถูกต้องตามแบบแปลนและได้มาตรฐานเป็นไปตามระเบียบฯ และป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ</p> <p>- เพื่อให้งานควบคุมการก่อสร้างเป็นไปตามระเบียบและโปร่งใส รวมถึงใช้อุปกรณ์เครื่องมือเท่าที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุด</p>	งานควบคุมการก่อสร้าง		<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">โอกาส</td> <td colspan="2">ผลกระทบ</td> <td rowspan="2">ระดับความเสี่ยง</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">๔</td> <td>ระดับตัวเลข</td> <td>ระดับตัวเลข</td> <td rowspan="2">๔</td> </tr> <tr> <td>O</td> <td>F</td> </tr> </table>	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	C	S	๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔	O	F
			โอกาส		ผลกระทบ			ระดับความเสี่ยง							
				C	S										
			๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔									
O	F														
๑. งวดเวลาที่ความเสี่ยง															
๑ ต.ค. ๖๓ – ๓๐ ก.ย. ๖๔															
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง															
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ผู้รับจ้างยังอ่าน แบบแปลนไม่เป็นและ ผู้รับจ้างบางรายไม่ปฏิบัติตามสัญญา ทำให้เกิดความล่าช้าในการก่อสร้าง													
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การก่อสร้างโครงสร้าง และวัสดุก่อสร้าง บางส่วนไม่ได้ตามมาตรฐานหรือ ตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง													
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้ช่างผู้ควบคุมงานเพิ่มการควบคุมงาน ก่อสร้าง และจัดทำแผนผังปฏิบัติงาน การควบคุมงานจ้างตามคำสั่งที่ได้ รับ มอบหมายให้ชัดเจน และรายงานการ ปฏิบัติงานต่อผู้ บังคับบัญชาอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ													
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนการทำโครงการตามแบบแปลน คิดเป็น ๗๐% ของจำนวนโครงการ													

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแขก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒				
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓.การประเมินระดับความเสี่ยง	
เพื่อให้การบริหารงบประมาณ และพัสดุของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบ และแนว ทางปฏิบัติของทางราชการ	การบริหารงบประมาณและพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		โอกาส	
			ผลกระทบ	
			C	S
			๒	ระดับตัวเลข
			ระดับความเสี่ยง	
			๒	
			๑. งดเวลาที่ความเสี่ยง	
			๑ ต.ค. ๖๓ - ๓๐ ก.ย. ๖๔	
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่จัดการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบงานหลายด้าน ทำให้งานล่าช้า เช่น ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอน เป็นต้น		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	งานยังล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอและงานมีปริมาณที่มาก รายงานการจัดซื้อจัดจ้างยังมีข้อผิดพลาด		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- การส่งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ จัดทำ การเงินและบัญชีเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่จัดการเงินและบัญชี ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่เพียงพอคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ ๖๐%		

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแขก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒															
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓.การประเมินระดับความเสี่ยง												
<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ - เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน 	ด้านจัดทำบัญชี ศพด. การปฏิบัติงานด้านการเงิน		<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">โอกาส</td> <td colspan="2">ผลกระทบ</td> <td rowspan="2">ระดับความเสี่ยง</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">๒</td> <td>ระดับตัวเลข</td> <td>ระดับตัวเลข</td> <td rowspan="2">๒</td> </tr> <tr> <td>O</td> <td>F</td> </tr> </table>	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	C	S	๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๒	O	F
			โอกาส		ผลกระทบ			ระดับความเสี่ยง							
				C	S										
			๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๒									
O	F														
๑. งดเวลาที่ความเสี่ยง															
๑ ต.ค. ๖๓ - ๓๐ ก.ย. ๖๔															
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง															
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	งานยังล่าช้าเนื่องจาก บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี จึงทำให้การจัดทำงบการเงินยังมีข้อผิดพลาด													
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	กิจกรรมด้านจัดทำบัญชี ศพด. การปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพบว่าบุคลากรยังขาดความรู้ความชำนาญ ในการปฏิบัติงานการเงินและด้านการพัสดุ													
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ข้อระเบียบ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง													
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่จัดทำการเงินและบัญชี ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่เพียงพอคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ ๖๐%													

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓.การประเมินระดับความเสี่ยง		
เพื่อให้การจัดทำแผน พัฒนาท้องถิ่นเป็นไป ระเบียบกฎหมายที่กำหนดและตอบ สอนองความ ต้องการของประชาชนในพื้นที่	เพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
			๑	C	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
			O	F	
			๑. งดเวลาที่ความเสี่ยง		
๑ ต.ค. ๖๓ - ๓๐ ก.ย. ๖๔					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	โครงการในแผนยังไม่ตอบโจทย์และเข้าใจปัญหาตามต้องการ ของแผนพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	พบว่าโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของประชาชนในพื้นที่บางรายไม่สอดคล้องกับ บริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ในการจะทำแผน พัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - พ.ศ.๒๕๖๕) ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนและ ระยะเวลากำหนด ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องมีการ จัดเตรียมความพร้อมและประสานงานกับทุกฝ่ายในการ จัดทำแผนฯ โดยดำเนิน การตามขั้นตอนให้ถูกต้อง เพื่อให้ การจัดทำแผนฯ ลุล่วงตามวัตถุประสงค์และไม่ล่าช้า			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การจัดทำโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - พ.ศ.๒๕๖๕) ไม่ถึง ๑๐๐%			

ภาคผนวก



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง

ที่ ๑๕๕ / ๒๕๖๓

เรื่อง ขอยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

.....
เนื่องจากทางคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งที่ ๑๕๕ / ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒ ขอยกเลิกเนื่องพนักงานส่วนตำบลได้มีการ โอน ย้าย จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐให้มีการ ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- | | | |
|--------------------------|----------------------------------|---------------|
| ๑. นางปรีญา รัตน์นะ | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานกรรมการ |
| ๒. นายสนทยา จักรศรี | รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | กรรมการ |
| ๓. นายธนภุช ผิวศรี | หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ |
| ๔. น.ส.นัฐธิดา ศรีลาเลิศ | ผู้อำนวยการกองการศึกษา | กรรมการ |
| ๕. นายสุเมธ สัมพะวงศ์ | ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๖. นายวีรพงศ์ นนทะบุตร | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ | เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

นายบัวทอง แสงเขตต์

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง

รายงานการประชุม
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ครั้งที่ ๑ / ๒๕๖๕
วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๔
ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง

ผู้มาประชุม

๑. นางปรีญา รัตนะ	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ
๒. นายสนทยา จักรศรี	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๓. นายธนฤช ฝิวศรี	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๔. น.ส.นัฐธิดา ศรีลาเลิศ	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๕. นายสุเมธ สัมพะวงศ์	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖. นายวีรพงศ์ นนทะบุตร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	เลขานุการ

เริ่มประชุมเวลา ๑๔.๐๐ น.

เมื่อคณะกรรมการครบองค์ประชุมแล้ว ประธานได้กล่าวเปิดประชุม และดำเนินการตามระเบียบวาระดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องแจ้งให้ทราบ

ประธานแจ้งให้ทราบ

-ไม่มี-

๑.๒. เลขานุการแจ้งให้ทราบ

๑.๒.๑. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่ง เลขที่ ๑๔๕ / ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ลงวันที่ ๓ มิถุนายน ๒๕๖๔ ดังคำสั่งที่แจกในที่ประชุมด้วยแล้ว

๑.๒.๒. แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

เลขานุการได้แจ้งต่อที่ประชุมรับทราบ เรื่องแนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในสำนักงาน/กอง

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สำนัก/กองจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำตัวชี้วัดมาวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุตัวชี้วัดในประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยนำความเสี่ยงที่มีค่าระดับ คะแนนสูงมาก มาพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงก่อน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น หากหน่วยงานพิจารณาแล้วว่า ค่าระดับคะแนนสูง และปานกลาง มีความสำคัญก็นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

ที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

-ไม่มี

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

๓.๑ การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

เลขานุการได้เสนอที่ประชุมพิจารณาประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและดำเนินการประเมินจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเนื่องจากเป็นข้อมูลพรรณนาที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

ที่ประชุม รับทราบ

๓.๒ การประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน โดยการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงประเด็น ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ ทับซ้อน		
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๑. การดำเนินงานฟ้องร้อง ลูกหนี้เงินยืมเศรษฐกิจชุมชน	๑. ลูกหนี้เศรษฐกิจชุมชนไม่ใช้หนี้ตาม ระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา ๒. เกิดลูกหนี้เงินยืมของ อบต.ส่งผล ให้ขาดโอกาสในการให้กลุ่มอาชีพอื่น ยืมเงินหมุนเวียนเพื่อใช้ประโยชน์	๓	๓	๙
๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ๒. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่ เป็นไปตามแผนการจัดหาพัสดุประจำปี	๔	๔	๑๖
๓. งานควบคุมการก่อสร้าง	๑. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความเพียง คนเดียวทำให้การควบคุมงานที่มีหลาย โครงการไม่ทั่วถึงเกิดปัญหาความล่าช้า ๒. การก่อสร้างโครงสร้างและวัสดุ ก่อสร้างบางส่วนไม่ได้ตามมาตรฐานหรือ ตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง	๔	๔	๑๖
๔. การบริหารงบประมาณ และพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก	๑. เจ้าหน้าที่จัดทำการเงินและบัญชี มี หน้าที่รับผิดชอบงานหลายด้าน ทำให้ งานล่าช้า เช่น ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอน เป็นต้น ๒. งานยังล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีไม่ เพียงพอและงานมีปริมาณที่มาก รายงานการจัดซื้อจัดจ้างยังมี ข้อผิดพลาด	๓	๒	๖
๕. ด้านทำบัญชี ของ ศพด. การปฏิบัติงานด้านการและ พัสดุ	๑. กิจกรรมด้านจัดทำบัญชี ศพด. การปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพบว่าบุคลากร ยังขาดความรู้ความสามารถความ ชำนาญในการปฏิบัติงาน งาน การเงินและด้านการพัสดุ ๒. งานยังล่าช้าเนื่องจากบุคลากรมี ไม่เพียงพอในการทำงานด้านทำ บัญชี ของ ศพด. การปฏิบัติงาน ด้านการและพัสดุ	๓	๒	๖

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงด้าน ผลประโยชน์ทับซ้อน		
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง
๖. เพิ่มเติมเปลี่ยนแปลง แผนพัฒนาท้องถิ่น	๑. โครงการในแผนยังไม่ตอบโจทย์และ เข้าใจปัญหาตามต้องการของ แผนพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง พบว่าโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนา ท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่บางรายไม่ สอดคล้องกัน ๒. พบว่าโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนา ท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชนในพื้นที่บางรายไม่ สอดคล้องกับ บริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน	๓	๓	๙

๓.๓. การจัดลำดับความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนามแท่งได้ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับของ
ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน สามารถสรุปการประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
๑. การดำเนินงานฟ้องร้องลูกหนี้เงินยืมเศรษฐกิจ ชุมชน	ลำดับที่ ๑ (ระดับความเสี่ยงสูงมาก = ๑๖)
๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	ลำดับที่ ๒ (ระดับความเสี่ยงสูงมาก = ๑๖)
๓. งานควบคุมการก่อสร้าง	ลำดับที่ ๓ (ระดับความเสี่ยงสูงมาก = ๑๖)
๔. ด้านทำบัญชี ของ ศพด. การปฏิบัติงานด้าน การและพัสดุ	ลำดับที่ ๔ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๙)
๕. เพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น	ลำดับที่ ๕ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๙)
๖. การบริหารงบประมาณและพัสดุของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	ลำดับที่ ๖ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง = ๖)

ที่ประชุม รับทราบ

มติที่ประชุม ที่ประชุมมีมติให้สรุปภาพรวมผลการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนและแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง
<p>๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก จากการประเมินพบว่า มีระเบียบ กฎหมายเกี่ยวข้องค่อนข้างมากและมีการปรับเปลี่ยนระเบียบอยู่ตลอดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีหลายขั้นตอน บางกระบวนการงานมีผู้ปฏิบัติงานหลายขั้นตอนมากไป จึงทำให้เกิดความล่าช้าไปมากประกอบกับผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ</p>	<p>๑. ถือปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ รับเงิน – การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๗ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๘ โดย เครื่องครัด</p> <p>๒. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับ ผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร</p>
<p>๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วน โดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อนมีการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนในบาง มีการเร่งรัดการเบิก จ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ ครบถ้วน โดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อน</p> <p>บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเงินและบัญชีไม่เพียงพอ ผู้ตรวจฎีกา ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึก บัญชี เป็นบุคคลคนเดียว</p>	<p>๑. ถือปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ รับเงิน</p> <p>๒. การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๗ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๘ โดย เครื่องครัด</p> <p>๓. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับ ผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>๔. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้และการ ปฏิบัติงาน</p>
<p>๓. งานควบคุมก่อสร้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความเพียงคนเดียวทำให้การควบคุมงานที่มีหลายโครงการไม่ทั่วถึงเกิดปัญหาความล่าช้า</p>	<p>๑. ให้ช่างผู้ควบคุมงานเพิ่มการควบคุมงานก่อสร้างและจัดทำแผนปฏิบัติงานการควบคุมงานจ้างตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายให้ชัดเจนและรายงานปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ</p> <p>๒. เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ทราบและมีส่วนร่วมในการตรวจสอบงานจ้างในทุกภาคส่วน</p> <p>๓. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการควบคุม การก่อสร้างและบริหารจัดการเป็นไปตามระเบียบ</p>

ประเด็นความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง
<p>๔. การบริหารงบประมาณและพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เจ้าหน้าที่จัดทำการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบงานหลายด้าน ทำให้งานล่าช้า เช่น ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอน เป็นต้น จึงทำให้งานยังล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอและงานมีปริมาณที่มาก รายงานการจัดซื้อจัดจ้างยังมีข้อผิดพลาด</p>	<p>๑. ตรวจสอบการจัดทำการเงินและบัญชี การจัดทำระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ทำให้งานเป็นปัจจุบัน และถูกต้อง</p> <p>๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติเข้ารับการอบรม</p> <p>๓. มอบหมายให้ครูบุคลากร เพื่อช่วยเหลืองานด้านการบริหารพัสดุ</p> <p>๔. ให้เจ้าหน้าที่ที่มีความละเอียดรอบคอบในการจัดทำการเงินและบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ</p>
<p>๕. ด้านจัดทำบัญชี ของ ศพด. การปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ เจ้าหน้าที่จัดทำการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบงานหลายด้าน ทำให้งานล่าช้า เช่น ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอน เป็นต้น จึงทำให้งานยังล่าช้า เนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอและงานมีปริมาณที่มาก รายงานการจัดซื้อจัดจ้างยังมีข้อผิดพลาด</p>	<p>๑. ตรวจสอบการจัดทำการเงินและบัญชี การจัดทำระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ทำให้งานเป็นปัจจุบัน และถูกต้อง</p> <p>๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติเข้ารับการอบรม</p> <p>๓. มอบหมายให้ครูบุคลากร เพื่อช่วยเหลืองานด้านการบริหารพัสดุ</p> <p>ให้เจ้าหน้าที่ที่มีความละเอียดรอบคอบในการจัดทำการเงินและบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ</p>
<p>๔. เพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่น โครงการในแผนยังไม่ตอบโจทยและเข้าใจปัญหาตามต้องการของแผนพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างแท้จริงพบว่าโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่บางรายไม่สอดคล้องกันพบว่าโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่บางรายไม่สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบัน</p>	<p>๑. ในการจะทำแผน พัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – พ.ศ.๒๕๖๕) ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนและระยะเวลา กำหนด ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องมีการจัดเตรียมความพร้อมและประสาน</p> <p>๒. งานกับทุกฝ่ายในการจัดทำแผนฯ โดยดำเนิน การตามขั้นตอนให้ถูกต้อง เพื่อให้การจัดทำแผนฯ ลุล่วงตามวัตถุประสงค์และไม่ล่าช้า</p>

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องอื่นๆ

-ไม่มี

เมื่อการดำเนินการประชุมครบตามระเบียบวาระแล้ว ประธานได้กล่าวปิดประชุม พร้อมกล่าวขอบคุณผู้เข้าประชุมทุกท่าน

เลิกการประชุม ๑๖.๐๐ น.



(นายวีรพงศ์ นนทะบุตร)

เลขานุการ

ผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม



(นายสุเมธ สัมพะวงศ์)

ประธานกรรมการฯ

ผู้ตรวจรายงานการประชุม