



**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว  
(ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566)**

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว  
อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ

## คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๔ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้ อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลการดำเนินงานขององค์กร และเป็น แนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของ องค์กร ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ด้วยการ พัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจึงจัด ให้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและ เป็นไป ตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบ หลักเกณฑ์ด้านการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วย เสริมสร้างศักยภาพใน การจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารของ องค์การบริหาร ส่วนตำบล หนองแก้ว ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ได้จัดทำแผนบริหาร จัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติการทุกกอง/ฝ่าย มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการ บริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับที่ สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

## สารบัญ

### แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๒
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง	๒

#### บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๒ การบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๓ การควบคุมภายใน	๖
๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๗
๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๘
๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง	๑๒
๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง	๑๓

#### บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	๑๕
๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๖
๓.๓ ประเภทความเสี่ยง	๑๖
๓.๔ การประเมินความเสี่ยง	๑๗

#### บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๓
๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	
๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง	
๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตราฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๒๕๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ การดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษา ทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การ ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้้องค์การบริหาร ส่วน ตำบลหนองแก้ว

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญ ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยมี การ กำหนด นโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัย การเงิน การคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework ) vas The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSOERM)

### ๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบล หนองแก้ว ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง
- ๔) เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว สามารถดำเนินการได้ตาม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนด ในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๕) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

### ๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### ๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กร เข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้อย่างครบถ้วน

๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถ สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหาร มีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้ มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

### ๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยง (Uncertainty)** หมายถึง ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย หรือความคาดหวัง โดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบ (Consequences) ของเหตุการณ์ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

- ๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ระดับของความเสี่ยง** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำ และ ความเสี่ยงน้อยมาก

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

**COSO(The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)** หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

**การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management : ERM)** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

**การจัดการความเสี่ยง** หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

**การติดตามประเมินผล** หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการ ติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีให้คง ดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มี การประเมินความเสี่ยงอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วหรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นหรือไม่

**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบายความเสี่ยงใน ด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้าน การแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

## บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

### ๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

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

๒.ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนา ท้องถิ่น

๓.ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงาน ผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕.ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

#### ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแล ให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

**๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ ผู้ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผล กระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความ เชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ใน



ระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

**การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)** หมายถึง การบริหารความเสี่ยง โดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับ องค์กรประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหาก เกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดี ขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

### ๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษา วินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงิน การคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงิน งบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนด พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัย สำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลด ความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำ อันเป็นการทุจริตกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

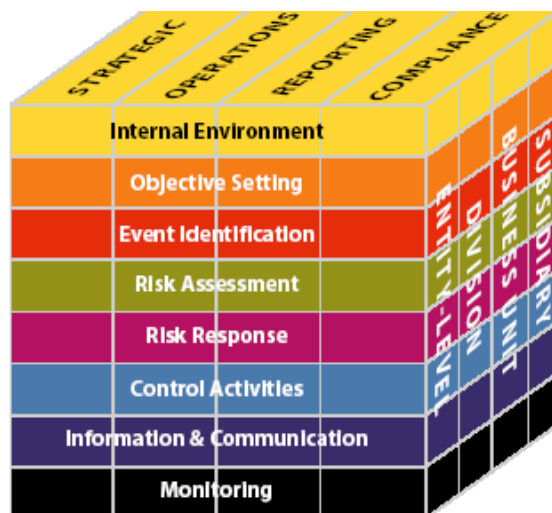
๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดสิ่งของทางราชการ

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

#### ๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ได้แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงในการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน



รูปภาพ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM Integrated Framework

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

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาจากโอกาส ในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากรisk

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและ ตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงการลดผลกระทบ ที่เกิดจากรisk และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้ มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่การเก็บรวบรวม การบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารความเสี่ยง

๘) การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการ บริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

## ๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไข ในการบริหารความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑.) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

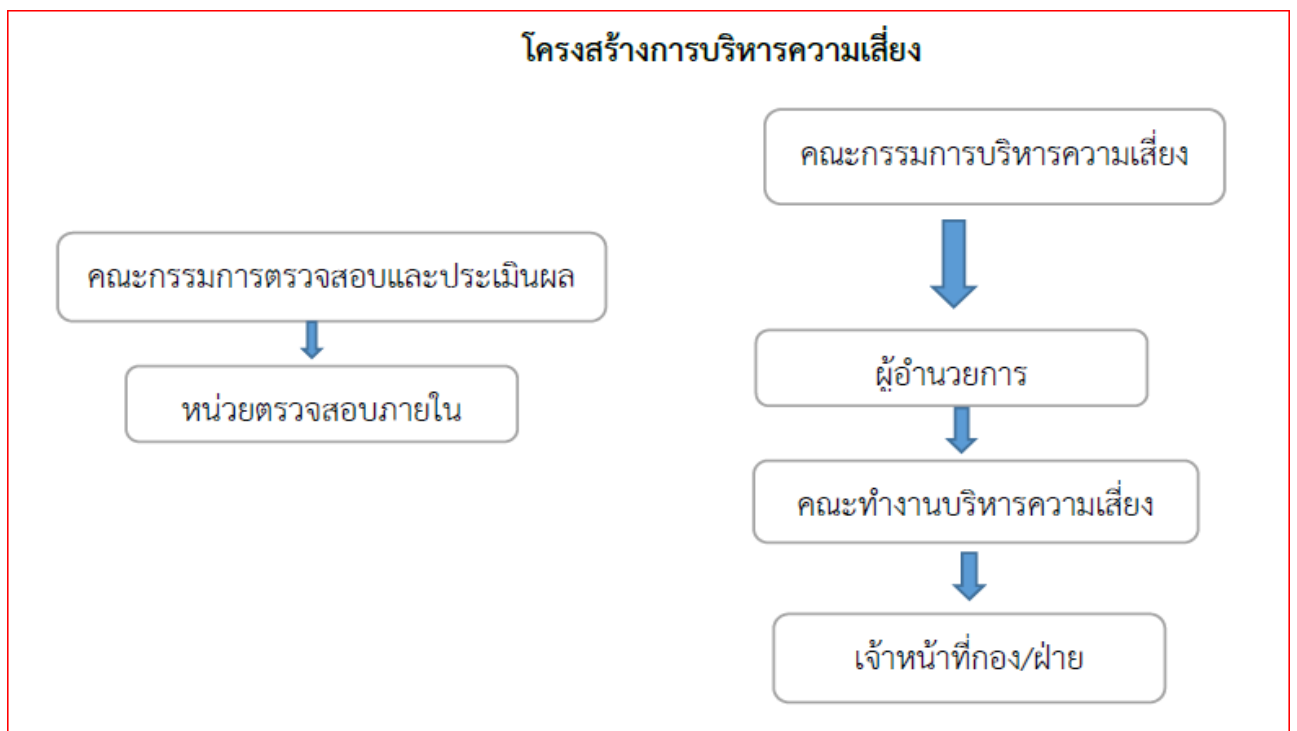
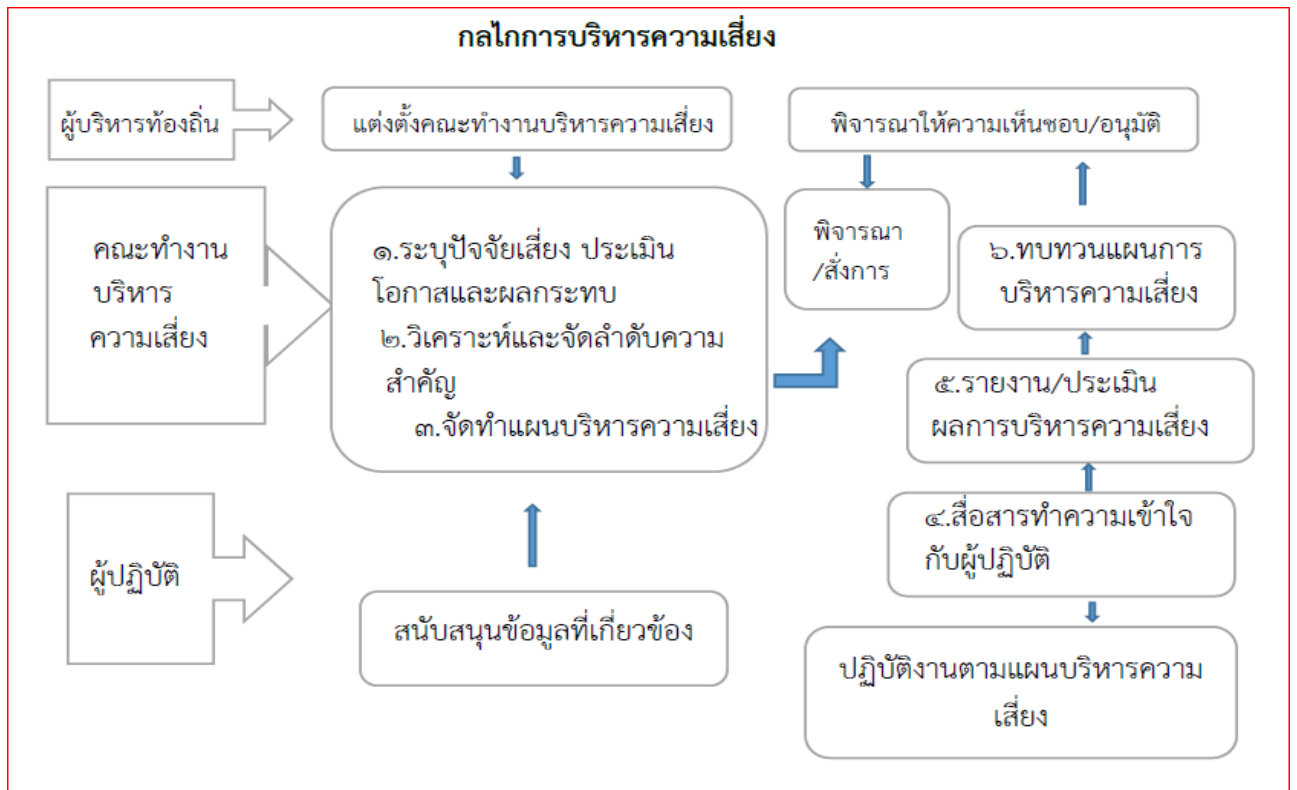
๒.) นำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ต่อนายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓.) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

๔.) ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความความใจกับการบริหารความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง



## หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

### คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว
๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

### คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
๒. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว

๓. กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

### ผู้บริหารท้องถิ่น

๑. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

### หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

### คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลด และควบคุมความเสี่ยง
๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อ ผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

### เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

## คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้วได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงตาม คำสั่ง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้วที่ ๔๓๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕ โดยมีองค์ประกอบ และ อำนาจหน้าที่ ดังนี้

### องค์ประกอบ

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัด/รท.ผอ.กองการศึกษาฯ	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๕. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ/เลขานุการ
๖. นักจัดการงานทั่วไป	กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๔ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

## ๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จมี ๘ ประการ

### ๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับ เจตนาารมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหาร ระดับสูง ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง ต่อ องค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

### ๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิด ประสิทธิภาพ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และ กำหนด วิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหาร ความเสี่ยง

### ๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

### ๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึง การเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

### ๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจง ทำความเข้าใจ ต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

### ๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถ ประเมิน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

### ๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจรอบ การบริหาร ความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จ ขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

### ๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธี ที่เหมาะสม ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงาน และสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

## ๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการบริหาร ความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission ) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้



๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหาร ส่วนตำบลหนองแก้ว ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่มงาน ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหา และระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

### บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

#### ๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงของ องค์กร
๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง
๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause/ Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ
๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : L ) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนอง ความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนอง ความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)
๖. การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยง เข้ากับ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร
๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนด ดัชนีชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทัน ต่อเหตุการณ์รวมทั้ง ช่วยสนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน
๘. การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่ง ออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วย หลักการและแนวทางในการบริหาร

ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ใน การประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การจัดทำแผนที่ ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง และ (๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วย มาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการและแผนการ ติดตามควบคุมความเสี่ยง

### ๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

**๑. ระบุความเสี่ยง** เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

**๒. ประเมินความเสี่ยง** เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

**๓. จัดการความเสี่ยง** เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

**๔. รายงานและติดตามผล** เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

**๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง** เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

**๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง** เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยง ในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

### ๓.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

**๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

**๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มี การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

**๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียการป้องกัน ข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

### ๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิดเพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การ วิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L ) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐% หรือมากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	๖๑-๘๐% หรือ ๑-๖ เดือน/ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑-๖๐% หรือ ๖-๑๒ เดือน/ ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสดังกล่าว นาน ๆ ครั้ง	๒๑-๔๐ % หรือ ๑ ปี / ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณียกเว้น	น้อยกว่า ๒๐% หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

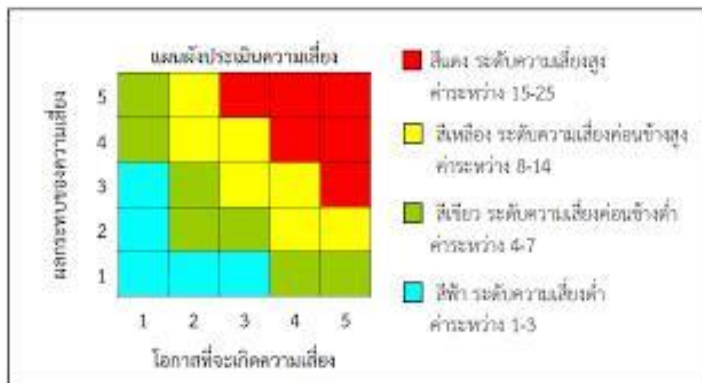
๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย เป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่ง ผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ เป็นต้นการวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อ อบต.
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อสำนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการ ประเมิน โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และ ต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)



**การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง**

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสี่ยงหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุม ความเสี่ยง ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้ งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกา ความถี่ที่จะ เกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามี ระดับความ รุนแรง หรือมีความเสี่ยงหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด การวิเคราะห์ความเสี่ยง

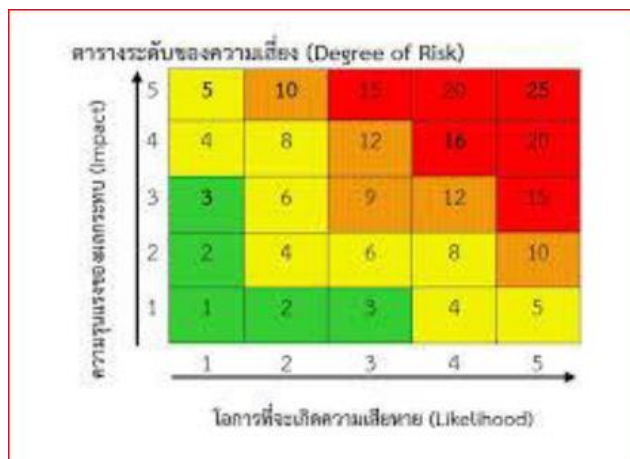
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และ ระดับ ผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิด ความ เสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ X ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยง ที่ ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๔ คะแนน หมายถึง ระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับ ที่ไม่สามารถ ยอมรับ

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความ เสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที



### ประเภทความเสี่ยง

- Strategic Risk : S = ด้านกลยุทธ์
- Operational Risk : O = ด้านการดำเนินงาน
- Financial Risk : F = ด้านการเงิน
- Compliance Risk : C = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

**การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อ ลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยก หน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงาน ข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้ เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

### การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทาง การบริหารจัดการ ความเสี่ยงนั้น ต้องคํึงคํากับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์



ในการจัดการความเสี่ยง โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว มีวิธีการบริหาร/จัดการเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ที่ (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑.การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒.การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
๓. กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้งานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอก ดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Avoid)	Terminate

### การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงาน และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้อง ติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตาม ผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ



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

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่ รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

### การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัว ควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการ บริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

### การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสม กับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

## บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จุดอ่อนและ/หรือ ข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมพิจารณาในที่ประชุมโดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

#### การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชน รวมทั้งทางด้านการเกษตร	๑. ระบบเศรษฐกิจในชุมชนดีขึ้น และสามารถแก้ปัญหาความยากจนได้อย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านคมนาคม	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ	๑. การคมนาคม มีความสะดวก ถนนและการระบายน้ำได้มาตรฐาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านสาธารณสุขโรคและสาธารณสุขการ	๑. ขยายเขตระบบไฟฟ้าสาธารณะ/ไฟฟ้าเพื่อการเกษตร/ไฟฟ้าเพื่อที่อยู่อาศัย พร้อมซ่อมแซมและบำรุงรักษา ๒. ขยายเขตระบบประปาพร้อมซ่อมแซมและบำรุงรักษา	๑. ระบบสาธารณสุขโรคและสาธารณสุขการ ไฟฟ้า ประปาครอบคลุมอย่างทั่วถึง

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้าน การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ทั้งในระบบและตามอัธยาศัย ๒. ส่งเสริม อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓. เพิ่มช่องทางการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารให้แก่ประชาชน ๔. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ สำคัญให้ประชาชนทราบ	๑. ส่งเสริมการศึกษา อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้าน สังคม	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการ สงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ๒. การป้องกันบรรเทาสาธารณภัย และรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ๓. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน	๑. ชุมชนมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย ประชาชนมีความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้าน แหล่งน้ำ	๑. ก่อสร้างปรับปรุงและดูแลแหล่ง น้ำสาธารณะในเขตพื้นที่ให้ สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด ๒. ขยายเขตคลองส่งน้ำเพื่อ การเกษตรพร้อมซ่อมแซมและ บำรุงรักษา	๑. ประชาชนในพื้นที่มีแหล่งน้ำ สาธารณะในการประกอบอาชีพ เป็นแหล่งหาอาหารและป้องกัน น้ำท่วม
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาด้าน สาธารณสุขและคุณภาพชีวิต	๑. ส่งเสริมการออกกำลังกายและ เล่นกีฬา ๒. การป้องกันและระงับโรคติดต่อ	๑. เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพ ร่างกายที่ดี
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาด้าน การเมืองและการบริหาร	๑. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ ประชาชน ๒. พัฒนาบุคลากร ๓. พัฒนาและปรับปรุงการจัดเก็บ รายได้	๑. การบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพตามแนวธรรมาภิบาล ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ท้องถิ่น

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๙ การพัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๑. รักษาความสะอาดเรียบร้อย สวยงามของชุมชน ๒. สร้างจิตสำนึกและความ ตระหนักถึงการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ๓. การพัฒนาปรับปรุงดิน	๑. จัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ไม่ให้เกิดมลภาวะ ไม่ถูกทำลายและมีความยั่งยืน

#### ๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการ ประกอบอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้ ให้แก่ประชาชน รวมทั้ง ทางด้านการเกษตร	๑. กิจกรรมส่งเสริมอาชีพแก่ ชุมชน ไม่มีการส่งเสริมอย่าง ต่อเนื่อง และการจัดหาตลาดใน การจำหน่ายสินค้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - การประชาสัมพันธ์การ ส่งเสริมอาชีพ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	ด้านการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนา ด้านคมนาคม	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ท่อระบายน้ำ	๑. การควบคุมงานก่อสร้าง ถนน ท่อระบายน้ำล่าช้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ ที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม) เป็นผู้ลงนาม ตรวจสอบโครงการ และ บุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณ งาน <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</b> การพัฒนา ด้านสาธารณูปโภคและ สาธารณูปการ</p>	<p>๑. ขยายเขตระบบไฟฟ้า สาธารณะ/ไฟฟ้าเพื่อ การเกษตร/ไฟฟ้าเพื่อที่อยู่ อาศัย พร้อมซ่อมแซมและ บำรุงรักษา</p> <p>๒. ขยายเขตระบบประปา พร้อมซ่อมแซมและบำรุงรักษา</p>	<p>๑. การควบคุมงานก่อสร้าง ล่าช้า</p>	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านไฟฟ้าและ การประปาที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้ ควบคุมงาน และบุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณงาน</li> </ul> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดูฝน</li> <li>- ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ ทันสมัย</li> </ul>	<p>ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน</p>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</b> การพัฒนา ด้านการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม</p>	<p>๑. ส่งเสริมและสนับสนุน การศึกษาทั้งในระบบและตาม อัธยาศัย</p> <p>๒. ส่งเสริม อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีต ประเพณี และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น</p> <p>๓. เพิ่มช่องทางการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารให้แก่ประชาชน</p> <p>๔. ประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารที่สำคัญให้ประชาชน ทราบ</p>	<p>๑. ขาดบุคลากรสายบริหารที่จะ รับผิดชอบบริหารงานด้าน การศึกษาโดยตรง เนื่องจาก กรอบผู้อำนวยการกอง การศึกษายังว่าง</p>	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบ บริหารงานด้านการศึกษา โดยตรง</li> </ul> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย</li> </ul>	<p>ด้านการดำเนินงาน</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนา ด้านสังคม	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการ สงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสทาง สังคม ๒. การป้องกันบรรเทาสาธารณ ภัยและรักษาความปลอดภัยใน ชีวิตและทรัพย์สิน ๓. ส่งเสริมความเข้มแข็งของ ชุมชน	๑. บุคลากรที่รับผิดชอบในงาน ยังไม่เพียงพอ	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรที่รับผิดชอบในงานยัง ไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	ด้านการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนา ด้านแหล่งน้ำ	๑. ก่อสร้างปรับปรุงและดูแล แหล่งน้ำสาธารณะในเขตพื้นที่ ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่าง สูงสุด ๒. ขยายเขตคลองส่งน้ำเพื่อ การเกษตรพร้อมซ่อมแซมและ บำรุงรักษา	๑. การควบคุมงานก่อสร้าง ล่าช้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรไม่เพียงพอกับ ปริมาณงาน <b>ปัจจัยภายนอก</b> - การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดูฝน - ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ ทันสมัย	ด้านการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนา ด้านสาธารณสุขและคุณภาพ ชีวิต	๑. ส่งเสริมการออกกำลังกาย และเล่นกีฬา ๒. การป้องกันและระงับ โรคติดต่อ	๑. บุคลากรที่รับผิดชอบในงาน ยังไม่เพียงพอ	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรที่รับผิดชอบในงานยัง ไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	ด้านการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนา ด้านการเมืองและการบริหาร	๑. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ ประชาชน ๒. พัฒนาบุคลากร ๓. พัฒนาและปรับปรุงการ จัดเก็บรายได้	๑. กิจกรรมด้านงานเผยแพร่และ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ตาม โครงการและแผนงานยังมีน้อย ๒. การจัดทำประชาคมเพื่อการ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๓. การดำเนินการจัดทำแผนที่ ภาษีอย่างต่อเนื่อง	<b>ปัจจัยภายใน</b> - การประชาสัมพันธ์อาจไม่ ทั่วถึง - มีข้อผิดพลาดในการตรวจฎีกา - การจัดทำแผนที่ภาษีเร่งรัด หนี้สินค้างชำระยังไม่ครบถ้วน <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย/ระเบียบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๙ การพัฒนา ด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๑. รักษาความสะอาดเรียบร้อย สวยงามของชุมชน ๒. สร้างจิตสำนึกและความ ตระหนักถึงการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ๓. การพัฒนาปรับปรุงดิน	๑. บุคลากรที่รับผิดชอบในงาน ยังไม่เพียงพอ ๒. การจัดโครงการสร้าง จิตสำนึกยังไม่เพียงพอและไม่ ทั่วถึง	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรที่รับผิดชอบในงานยัง ไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	ด้านการดำเนินงาน



## ๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้าน เศรษฐกิจ	๑. ส่งเสริมและ สนับสนุนการ ประกอบอาชีพเพื่อ เพิ่มรายได้ให้แก่ ประชาชน รวมทั้ง ทางด้านการเกษตร	๑. กิจกรรม ส่งเสริมอาชีพแก่ ชุมชน ไม่มีการ ส่งเสริมอย่าง ต่อเนื่อง และการ จัดตลาดในการ จำหน่ายสินค้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - การ ประชาสัมพันธ์การ ส่งเสริมอาชีพ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๕	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้าน คมนาคม	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ท่อระบายน้ำ	๑. การควบคุม งานก่อสร้าง บำรุงรักษา ถนน ท่อระบายน้ำ ล่าช้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถ ด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มี ใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพวิศวกรรม) เป็นผู้ลงนามตรวจ สอบโครงการและ บุคลากรไม่เพียงพอ กับปริมาณงาน	ด้านการ ดำเนินงาน ด้านการเงิน	๓	๔	๔	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
			ปัจจัยภายนอก - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย					
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้าน สาธารณสุขโรคและ สาธารณสุขการ	๑. ขยายเขตระบบ ไฟฟ้าสาธารณะ/ ไฟฟ้าเพื่อ การเกษตร/ไฟฟ้า เพื่อที่อยู่อาศัย พร้อมซ่อมแซมและ บำรุงรักษา ๒. ขยายเขตระบบ ประปาพร้อม ซ่อมแซมและ บำรุงรักษา	๑. การควบคุม งานก่อสร้างระบบ ไฟฟ้า ระบบ ประปาชำรุด	ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถด้าน ไฟฟ้าและการ ประปาที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้ควบคุมงาน และบุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณ งาน ปัจจัยภายนอก - การก่อสร้างที่อยู่ ในช่วงฤดูฝน - ขาดเครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัย	ด้านการ ดำเนินงาน ด้านการเงิน	๔	๔	๔	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้าน การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๑. ส่งเสริมและ สนับสนุนการศึกษา ทั้งในระบบและ ตามอัธยาศัย ๒. ส่งเสริม อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีต ประเพณี และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓. เพิ่มช่องทางการ รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ให้แก่ประชาชน ๔. ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารที่ สำคัญให้ประชาชน ทราบ	๑. ขาดบุคลากร สายบริหารที่จะ รับผิดชอบ บริหารงานด้าน การศึกษาโดยตรง เนื่องจาก กรอบ ผู้อำนวยการกอง การศึกษายังว่าง	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่ รับผิดชอบ บริหารงานด้าน การศึกษาโดยตรง <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๕	๓	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้าน สังคม	๑. ส่งเสริมและ สนับสนุนการ สงเคราะห์ ผู้ด้อยโอกาสทาง สังคม ๒. การป้องกัน บรรเทาสาธารณภัย และรักษาความ ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ๓. ส่งเสริมความ เข้มแข็งของชุมชน	๑. บุคลากรที่ รับผิดชอบในงาน ยังไม่เพียงพอ	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรที่ รับผิดชอบในงานยัง ไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	ด้านการ ดำเนินงาน	๔	๕	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้าน แหล่งน้ำ	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุงและดูแล แหล่งน้ำสาธารณะ ในเขตพื้นที่ให้ สามารถใช้ ประโยชน์ได้อย่าง สูงสุด	๑. การควบคุม งานก่อสร้างล่าช้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณ งาน <b>ปัจจัยภายนอก</b> - การก่อสร้างที่อยู่ ในช่วงฤดูฝน	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๕	๔	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
	๒. ขยายเขตคลอง ส่งน้ำเพื่อ การเกษตรพร้อม ซ่อมแซมและ บำรุงรักษา		- ขาดเครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัย					
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๗</b> การพัฒนาด้าน สาธารณสุขและ คุณภาพชีวิต	๑. ส่งเสริมการออก กำลังกายและเล่น กีฬา ๒. การป้องกันและ ระงับโรคติดต่อ	๑. บุคลากรที่ รับผิดชอบในงาน ยังไม่เพียงพอ	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรที่ รับผิดชอบในงานยังไม่ เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	ด้านการ ดำเนินงาน	๔	๕	๓	๔
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๘</b> การพัฒนาด้าน การเมืองและการ บริหาร	๑. ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของ ประชาชน ๒. พัฒนาบุคลากร ๓. พัฒนาและ ปรับปรุงการจัดเก็บ รายได้	๑.กิจกรรมด้าน งานเผยแพร่และ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ ตามโครงการและ แผนงานยังมีน้อย	<b>ปัจจัยภายใน</b> - การ ประชาสัมพันธ์อาจ ไม่ทั่วถึง - มีข้อผิดพลาดใน การตรวจฎีกา	ด้านการ ดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๓	๕	๓	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)
		๒.การจัดทำ ประชาคมเพื่อการ จัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น ๓. การดำเนินการ จัดทำแผนที่ภาษี อย่างต่อเนื่อง	- การจัดทำแผนที่ ภาษีเร่งรัดหนี้สิน ค้างชำระยังไม่ ครบถ้วน <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย					
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๙</b> การพัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	๑. รักษาความ สะอาดเรียบร้อย สวยงามของชุมชน ๒. สร้างจิตสำนึก และความตระหนัก ถึงการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ๓. การพัฒนา ปรับปรุงดิน	๑. บุคลากรที่ รับผิดชอบในงาน ยังไม่เพียงพอ ๒. การจัด โครงการสร้าง จิตสำนึกยังไม่ เพียงพอและไม่ ทั่วถึง	<b>ปัจจัยภายใน</b> - บุคลากรที่ รับผิดชอบในงานยัง ไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๕	๔	๔

## ๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
กิจกรรมส่งเสริม อาชีพแก่ชุมชน ไม่มีการส่งเสริม อย่างต่อเนื่อง และการจัดหา ตลาดในการ จำหน่ายสินค้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - การประชาสัมพันธ์การส่งเสริม อาชีพ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อย	๓	ด้านการดำเนินงาน	-จัดประชาสัมพันธ์การส่งเสริม อาชีพให้ทั่วถึง -จัดหาตลาดเพื่อรองรับสินค้าหรือ ผลิตภัณฑ์จากการฝึกอาชีพโดยหา ตลาดสำรองไว้ด้วย	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	สำนักปลัด
การควบคุมงาน ก่อสร้างถนน ท่อ ระบายน้ำล่าช้า	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม) เป็นผู้ลงนามตรวจ สอบโครงการและบุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณงาน	๔	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	-ขอตัวบุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม เพื่อ ช่วยเหลือในการตรวจสอบ โครงการและลงนามรับรอง	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	กองช่าง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ (ต่อ)  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
การควบคุมงาน ก่อสร้างงานไฟฟ้า และงานประปา	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านไฟฟ้าและการประปาที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้ควบคุมงาน และบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงาน</li> </ul> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดูฝน</li> <li>- ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย</li> </ul> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดูฝน</li> <li>- ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย</li> </ul>	๔	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขอตัวบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถด้านไฟฟ้าและการประปาที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้ช่วยปฏิบัติหน้าที่และควบคุมงาน</li> <li>- วางแผนการก่อสร้างไม่ให้อยู่ในช่วงฤดูฝน</li> <li>- จัดหาเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย หากขาดงบประมาณให้ขอความอนุเคราะห์ยืมจากหน่วยงานอื่นที่มีความพร้อม</li> </ul>	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	กองช่าง



**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ (ต่อ)**  
**องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ**

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
ขาดบุคลากรสาย บริหารที่จะ รับผิดชอบ บริหารงานด้าน การศึกษาโดยตรง เนื่องจากกรอบ ผู้อำนวยการกอง การศึกษายังว่าง	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบ บริหารงานด้านการศึกษาโดยตรง <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย	๓	ด้านการดำเนินงาน	- สรรหา/รับโอนย้ายผู้รับผิดชอบ งานด้านการบริหารการศึกษา โดยตรง (ผอ.กองการศึกษา) - ประชาสัมพันธ์เชิญชวนประชาชน เข้าร่วมงานกิจกรรมด้านการศึกษา ของ อบต.อย่างทั่วถึง	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	กองการศึกษาฯ
ขาดบุคลากรงาน สนับสนุนการ สงเคราะห์ ผู้ด้อยโอกาสทาง สังคม	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบใน งานไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย	๓	ด้านการดำเนินงาน	- จัดหาอัตรากำลังเพิ่มเติมโดยเปิด กรอบอัตรากำลังเพื่อสนับสนุนงาน การสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสทาง สังคม - หรือจัดการบริหารภายในจัดคน ในองค์กรช่วยงานด้านดังกล่าวเป็น กรณีๆไป -หรืออาจขอความอนุเคราะห์ บุคลากรจากหน่วยงานอื่นช่วยงาน	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	สำนักปลัด

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ (ต่อ)  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
<p>ขาดบุคลากรด้านการป้องกัน บรรเทาสาธารณภัยและรักษา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน -ส่งเสริมความ เข้มแข็งของชุมชน</p>	<p><b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบในงานไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย</p>	๔	ด้านการดำเนินงาน	<p>- จัดหาอัตรากำลังเพิ่มเติมโดยเปิด กรอบอัตรากำลังเพื่อสนับสนุนงาน ด้านการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย - หรือจัดการบริหารภายในจัดคน ในองค์กรช่วยงานด้านดังกล่าวเป็น กรณีๆไป -หรืออาจขอความอนุเคราะห์ บุคลากรจากหน่วยงานอื่นช่วยงาน</p>	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	สำนักปลัด
<p>การควบคุมงาน ก่อสร้างโครงการ ปรับปรุงและดูแล แหล่งน้ำสาธารณะ ในเขตพื้นที่ลำซำ</p>	<p><b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบในงานไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดูฝน - ขาดเครื่องมือเครื่องจักรที่ ทันสมัย</p>	๓	ด้านการดำเนินงาน	<p>-ขอตัวบุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถด้านก่อสร้างโครงการ ปรับปรุงและดูแลแหล่งน้ำสาธารณะ เป็นผู้ช่วยปฏิบัติหน้าที่และควบคุมงาน -วางแผนการก่อสร้างไม่ให้ อยู่ในช่วงฤดูฝน -จัดหาเครื่องมือเครื่องจักรที่ ทันสมัย หากขาดงบประมาณให้ขอ ความอนุเคราะห์ยืมจากหน่วยงานอื่น</p>	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	กองช่าง

**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ (ต่อ)**  
**องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ**

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
ขาดบุคลากรด้าน สาธารณสุขและ คุณภาพชีวิต	<b>ปัจจัยภายใน</b> - ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบใน งานไม่เพียงพอ <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย	๓	ด้านการดำเนินงาน	- จัดหาอัตรากำลังเพิ่มเติมโดยเปิด กรอบอัตรากำลังเพื่อสนับสนุนงาน ด้านการสาธารณสุข - หรือจัดการบริหารภายในจัดคน ในองค์กรช่วยงานด้านดังกล่าวเป็น กรณีๆไป -หรืออาจขอความอนุเคราะห์ บุคลากรจากหน่วยงานอื่นช่วยงาน	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	สำนักปลัด
กิจกรรมด้านงาน เผยแพร่และ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ ด้านการเมืองและ การบริหาร แผนงานยังมีน้อย	<b>ปัจจัยภายใน</b> - การประชาสัมพันธ์อาจไม่ทั่วถึง <b>ปัจจัยภายนอก</b> - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย	๔	ด้านการดำเนินงาน	-จัดทำสื่อเพื่อเผยแพร่งานด้าน การเมืองและการบริหารให้คนใน พื้นที่ได้ทราบนโยบายและแผนการ พัฒนาท้องถิ่น -ประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ท้องถิ่น เช่นในการประชุม ประชาคม หรือการประชุมเฉพาะ กิจต่างๆโดยทั่วถึง	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	สำนักปลัด

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ (ต่อ)  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแก้ว อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
กิจกรรมดำเนินงาน เผยแพร่และ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ ตามโครงการและ แผนงานยังมีน้อย	<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์อาจไม่ทั่วถึง</li> </ul> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย</li> </ul>	๔	ด้านการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>-จัดทำสื่อเพื่อเผยแพร่งานด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมให้มีหลายประเภท เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ ภาพถ่าย ภาพเคลื่อนไหวเพื่อประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนสนใจและเข้าถึง</li> <li>-จัดโครงการ/กิจกรรมและมีการ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทั่วถึง</li> </ul>	๑ ต.ค.๒๕๖๕ – ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖	สำนักปลัด

# ภาคผนวก