



**แผนงานบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

**เทศบาลตำบลซำราก
อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด**

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

เทศบาลตำบลซำราก จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ นี้ขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการ เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

เทศบาลตำบลซำราก

พฤษภาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑ - ๕
ส่วนที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานและการบริหารงาน	๖ - ๘
ส่วนที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
ส่วนที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐ - ๒๖
แบบ บส.๑	๒๗ - ๓๓
แบบ บส.๒	๓๔ - ๔๐
แบบ บส.๓	๔๑ - ๔๗
ภาคผนวก	

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยในการบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงานล้วนมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร ดังนั้น เทศบาลตำบลขำราก จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ควบคุม และตรวจสอบได้

๒. วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานเทศบาล เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง
๓. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๔. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขำราก
๕. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลขำราก

๓. เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและพนักงานเทศบาล มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงานได้
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสม ครอบคลุมทุกกอง/สำนัก

๔. นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือเหตุไม่พึงประสงค์อาจทำให้อนาคตส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสียหาย ทำให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้เบี่ยงเบนไปหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบ ของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรกระทำเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิด ขึ้นตามผลการประเมินความเสี่ยง ซึ่งต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยง ที่เหลืออยู่ วิธีการที่ใช้ในปัจจุบัน คือ

๑. การยอมรับความเสี่ยง คือการไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติมเนื่องจากมีความเห็นว่าความเสี่ยง มีโอกาสที่ จะเกิดขึ้นน้อย และผลกระทบจากการเกิดก็น้อยด้วย

๒. การลดหรือควบคุมความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ หรือลดทั้งสองส่วน โดยการจัดให้มีระบบการควบคุมต่างๆเพื่อป้องกัน หรือค้นพบความเสี่ยงอย่างเหมาะสมทันเวลา

๓. การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือการหลีกเลี่ยงหรือหยุดการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น งานส่วนใดที่องค์กรไม่ถนัด อาจหลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำงานในส่วนนั้น และอาจใช้การจ้างงานภายนอกแทน

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ หรือลดทั้งสองส่วน โดยการหาผู้ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยง เช่น การทำประกันต่างๆ

๕. อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

เทศบาลตำบลมีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๕๐ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(๑) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

(๒) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ

๒/๑ รักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และการส่งเสริม สนับสนุน หน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

(๓) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(๔) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(๕) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

(๖) จัดการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนและพัฒนาเด็กเล็ก

(๗) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(๘) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๙) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

มาตรา ๕๑ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- (๑) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- (๒) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- (๓) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- (๔) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- (๕) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- (๖) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- (๗) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (๘) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- (๙) เทศพาณิชย์

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๖ ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้

- (๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- (๒) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
- (๓) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- (๔) การสาธารณสุขโรคและการก่อสร้างอื่น ๆ
- (๕) การสาธารณสุขการ
- (๖) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- (๗) การพาณิชย์และการส่งเสริมการลงทุน
- (๘) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- (๙) การจัดการศึกษา
- (๑๐) การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- (๑๑) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (๑๒) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- (๑๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- (๑๔) การส่งเสริมกีฬา
- (๑๕) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (๑๖) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- (๑๗) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- (๑๘) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- (๑๙) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

(๒๐) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน

(๒๑) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์

(๒๒) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์

(๒๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรงมหรสพ

และสาธารณสถานอื่น ๆ

(๒๔) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

(๒๕) การผังเมือง

(๒๖) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร

(๒๗) การดูแลรักษาที่สาธารณะ

(๒๘) การควบคุมอาคาร

(๒๙) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(๓๐) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษา

ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(๓๑) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศ

กำหนด

เทศบาลตำบลชาราก จึงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภารกิจต่างๆ มากมาย และใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท ซึ่งเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบลหมู่บ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อลดโอกาสความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าพริกเนินทราย มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าพริกเนินทราย ด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงและนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐาน และการบริหารงาน

๑. ข้อมูลพื้นฐาน

เทศบาลตำบลซำราก ตั้งอยู่เลขที่ 126 หมู่ที่ 4 ตำบลซำราก อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด ตั้งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอเมืองตราด ไปตามถนนสายตราด-คลองใหญ่ เป็นระยะทาง 21 กิโลเมตร ประกอบด้วย 5 หมู่บ้าน โดยมีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับตำบลซำราก อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด
ทิศใต้	ติดต่อกับตำบลแหลมกลัด อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับสันเขาบรรทัด แบ่งเขตระหว่างประเทศไทย-กัมพูชา
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับทะเลอ่าวไทย

เทศบาลตำบลซำราก มีเนื้อที่ทั้งหมด 75.01 ตารางกิโลเมตร หรือ 46,882.52 ไร่ มีประชากรที่อยู่ในเขตเทศบาล จำนวนทั้งสิ้น 2,671 คน จำนวน 1,276 ครัวเรือน

๒. การบริหารงาน

วิสัยทัศน์

“ซำรากเมืองน่าอยู่ ควบคู่เกษตรกรรมยั่งยืนฟื้นฟูรายได้ สร้างสามชายแหล่งท่องเที่ยวและหนึ่งเดียวยุทธการบ้านซำรากให้ลือเลื่อง”

ความหมายวิสัยทัศน์เทศบาลตำบลซำราก

มุ่งสู่ซำรากเมืองน่าอยู่ หมายถึง จะพัฒนาซำรากไปสู่เมือง/ชุมชนน่าอยู่ โดยพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

1. ความน่าอยู่ ครอบคลุมทั้งด้านการมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคมมีความสงบ สะดวกปลอดภัย มีระเบียบวินัย มีเอกลักษณ์วัฒนธรรม คนมีคุณภาพชีวิตดี วิถีชีวิตความเป็นอยู่ดีมีสุข
2. การมีภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ช่วยเหลือเกื้อกูลให้ชุมชนเข้มแข็ง มีการสืบทอดรักษาและปรับใช้ภูมิปัญญา ตลอดจนพัฒนาต่อยอดให้เกิดเทคโนโลยีที่เหมาะสม นำมาใช้ประโยชน์กับการผลิตและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การมีเศรษฐกิจรากฐานที่เข้มแข็ง สมดุล มีภูมิคุ้มกัน สามารถเพิ่มรายได้และการมีงานทำด้วยการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เชื่อมโยงสู่ตลาดภายในและนอกประเทศ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาเชื่อมโยงชุมชนต่าง ๆ
4. การมีระบบบริหารจัดการที่ดี โดยจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการพัฒนาเมือง/ชุมชนอย่างมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม ติดตาม ตรวจสอบได้ ให้มีคนดี ระบบดี

ควบคู่เกษตรกรรมยั่งยืนพื้นรายได้ หมายถึง จะพัฒนาเกษตรกรรมที่ชุมชนส่วนใหญ่มีความชำนาญในอาชีพอยู่แล้ว/เป็นชาวสวน/ชาวนามืออาชีพให้เกิดความยั่งยืนควบคู่กับการพัฒนาเป็นเมือง/ชุมชนน่าอยู่ โดยการพัฒนาและส่งเสริมเกษตรกรรมที่มีอยู่ให้เกิดความยั่งยืนและนำมาซึ่งรายได้/ช่วยเหลือ/สนับสนุน/ป้องกันและบรรเทาปัญหาที่เกิดขึ้นและจะเกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวกับการเกษตร

สร้างสามชายแหล่งท่องเที่ยวและหนึ่งเดียวยุทธการซำรากให้สื่อเลื่อง หมายถึง จะพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว “สามชาย” ได้แก่ ป่าชายเลน ชายเขา และชายแดน ให้เป็นที่รู้จัก เป็นสถานที่ท่องเที่ยวชั้นนำของจังหวัดตราดและประเทศในที่สุด นอกจากนี้ส่งเสริม/สนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ (ยุทธการซำราก) เชิงนิเวศและอื่น ๆ

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความรอบรู้ และมีความพอประมาณ
4. พัฒนาบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ และทักษะการประกอบอาชีพ
6. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นความรู้คู่คุณธรรม
7. เสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากในชุมชนให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต โดยยึดหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นแนวทางในการปฏิบัติ
8. พัฒนาระบบบริการสาธารณะ โครงสร้างพื้นฐานให้มีมาตรฐาน รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
9. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ ปั่นฟู และการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสมและยั่งยืน
10. ส่งเสริมและพัฒนากการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และเชิงนิเวศ
11. ส่งเสริมการศึกษา การกีฬา ศาสนา ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
12. พัฒนาระบบการสารสนเทศที่ทันสมัยมาให้บริการประชาชนให้มีคุณภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง
13. ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถ และทักษะการประกอบอาชีพ

2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลซำราก

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ซำรากเมืองน่าอยู่

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว

กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ชำรากเมืองน่าอยู่ โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

- แนวทางการพัฒนา 1 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสุขภาพพลานามัยของประชาชน
- แนวทางการพัฒนา 2 ส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- แนวทางการพัฒนา 3 ส่งเสริมกีฬา ศาสนา วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- แนวทางการพัฒนา 4 ส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งชุมชนท้องถิ่น
- แนวทางการพัฒนา 5 การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม
- แนวทางการพัฒนา 6 การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- แนวทางการพัฒนา 7 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

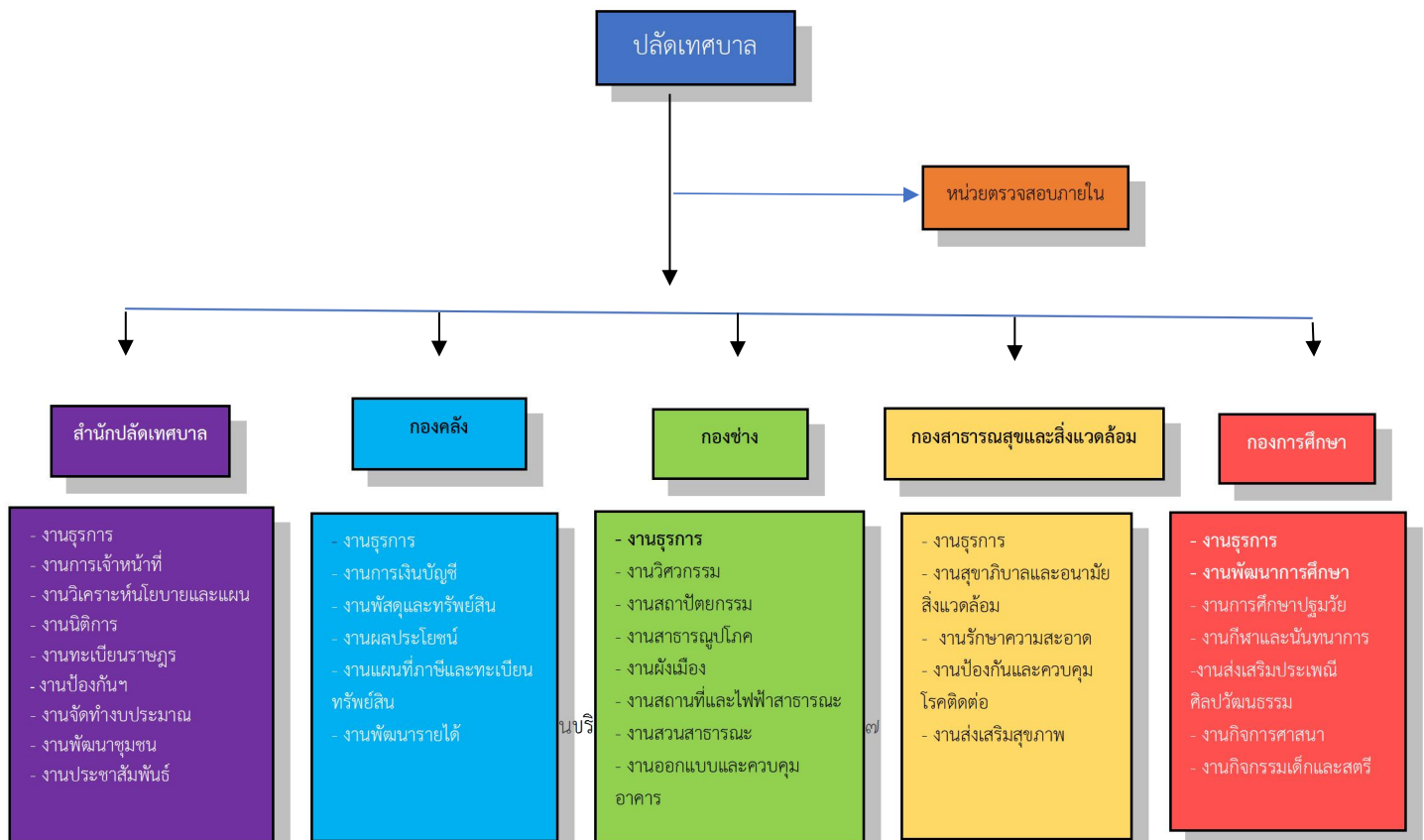
แนวทางการพัฒนา 1 ส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพหลักของปříษฎาของ
เศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางการพัฒนา 2 ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาผลผลิตทางการเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

แนวทางการพัฒนา 1 ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว “สามชาย”และ“ยุทธการชำราก”

โครงสร้างส่วนราชการเทศบาลตำบลชำราก



ส่วนที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กระบวนการจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ตามประเด็นยุทธศาสตร์/เทศบัญญัติ
๓. การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
๔. การรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๕. การรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
๖. การรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง
๗. สื่อสารและการรายงาน

๒. ประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๖ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยง ด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงาน ที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยี สารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ ชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เทศบาลตำบลซำราก ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่น ตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน วัตถุประสงค์ งบประมาณ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย รวมถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่กำหนดให้เป็นภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับพิจารณาจาก ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา นำมาพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายการปฏิบัติราชการ ของเทศบาลตำบลท่าพริกเนินทราย โดยแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของเทศบาลตำบลซำราก โดยมีกระบวนการ ดังนี้

๑. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลซำราก ได้ประกาศใช้นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ลงวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ เพื่อถือเป็นแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลซำราก มีการจัดการ และดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลท่าพริกเนินทราย
 ๒. ให้มีการติดตามและทบทวน ปรับปรุงความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รายงานผลการบริหาร ความเสี่ยง
 ๓. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กรจะต้องรายงาน ความเสี่ยงนั้นให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบทันที และให้มีการพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามสถานการณ์เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมด้วย
 ๔. ดำเนินการอื่นๆ ใดที่ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกำหนด
- การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้**

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการทำกำไร
- ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม
- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้นับเป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสดังเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) **หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ**

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะมีการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเององค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแลและประชาชน

8. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร
- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้อองค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานเทศบาลตำบลชำราก การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในเทศบาลมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
4. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ
5. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการบริหารงานของเทศบาลตำบลชำรากโดยการเตรียมตัว ให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

ประเภทของความเสีย

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เช่น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือการวางแผนกลยุทธ์แล้วไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร รวมไปถึงเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เช่น ภัยธรรมชาติ หรือเหตุจลาจลทางการเมือง
3. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมไปถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง คือ การดำเนินงานของธุรกิจไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมายต่าง ๆ หรือข้อกำหนดภายในองค์กร เช่น นโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

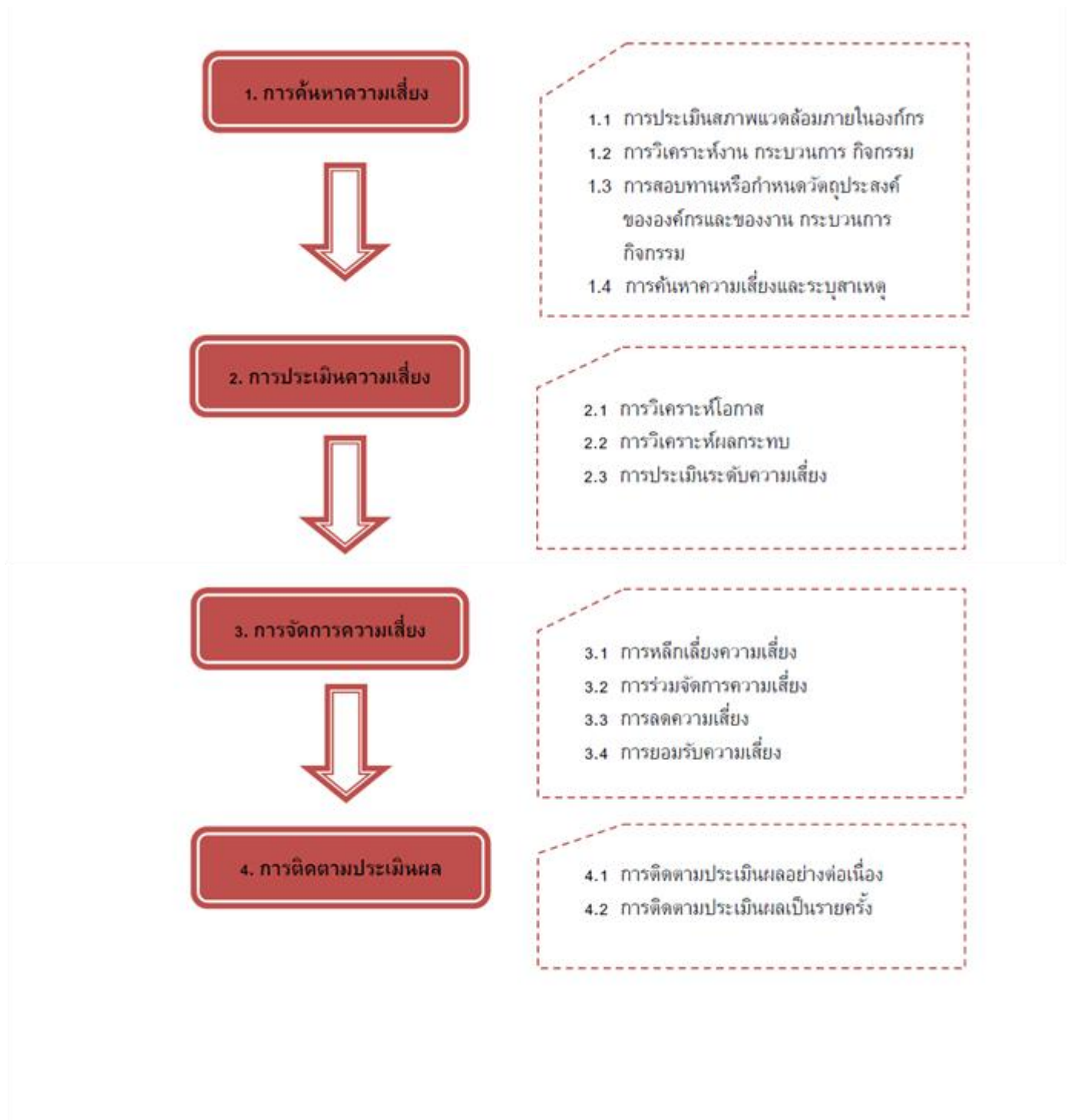
กระบวนการบริหารความเสีย

กระบวนการบริหารความเสียจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ 4 ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสีย การประเมินความเสีย การจัดการความเสีย และติดตามประเมินผล

1. การค้นหาความเสีย (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสียเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสียที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร
2. การประเมินความเสีย (Risk Assessment) เป็นการใช้วิจญาณอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสีย (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสีย (Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองความเสีย
3. การจัดการความเสีย (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสีย เพื่อจัดการความเสียขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง

แผนภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยง



1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification)

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันภายใต้ความไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นอัตราการเจริญเติบโตของประเทศ การแข่งขันทางธุรกิจที่นับวันจะทวีความเข้มข้นและรุนแรงมากขึ้น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และภัยต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็น ภัยจากการก่อการร้าย ภัยจากธรรมชาติทั้งจากแผ่นดินไหว น้ำท่วม คลื่นยักษ์สึนามิ และอื่นๆ อีกมากมายที่เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรต้องประสบกับปัญหาที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นการขาดทุน ขาดสภาพคล่องทางการเงิน สูญเสียสินทรัพย์ การดำเนินธุรกิจล้มเหลว ไม่เจริญเติบโต ขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจถึงขั้นล้มละลายต้องปิดกิจการส่งผลกระทบต่อทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดังนั้นการดำเนินธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นองค์กรต้องดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และยั่งยืน

ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ 4 ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล ซึ่งขั้นตอนแรกคือ การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร ถ้าองค์กรสามารถค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม จะทำให้องค์กรทราบปัญหา และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้าอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนเพื่อจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากองค์กรค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างไม่ถูกต้อง และ ไม่เหมาะสมโดยไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรจะทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากรโดยใช้เหตุในการวางแผนจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กร และอาจทำให้องค์กรประสบกับปัญหา และอุปสรรคหากเกิดความเสี่ยงขึ้นโดยไม่มีแผนในการจัดการกับความเสี่ยงที่แท้จริงเหล่านั้น

ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยงประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นขั้นตอนแรกของการค้นหาความเสี่ยงขององค์กร เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นอยู่จริงว่าเป็นอย่างไรทั้งทางด้านวัฒนธรรมขององค์กร จริยธรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน มุมมองและทัศนคติที่มีต่อความเสี่ยง ปรัชญาในการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้(Risk Appetite)โดยประเมินว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ ถ้าไม่ต้องมีมาตรการในการแก้ไขปรับปรุง หรือปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

1.2 การวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรม ในการค้นหาความเสี่ยง องค์กรต้องวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรมภายในองค์กรที่มีทั้งหมดเพื่อให้ทราบ และเกิดความเข้าใจงาน กระบวนการ และกิจกรรม ต่างๆ ที่มีภายในองค์กรเพื่อประโยชน์ในการค้นหาความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแต่ละประเภทของงานภายในองค์กร และ ในกรณีที่องค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรก็อาจมุ่งทำการบริหารความเสี่ยงไปที่งานหลักขององค์กรที่มีความสำคัญต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และงานที่กำลังมีปัญหา อุปสรรค หรือคาดว่าจะมีโอกาสเกิดความเสียหายขึ้น ภายในองค์กร โดยทำการคัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมดังกล่าวเพื่อนำมาพิจารณาบริหารความเสี่ยงก่อน งานสนับสนุน หรืองานที่มีความเสี่ยงน้อยกว่า

1.3 การสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร งาน กระบวนการ และกิจกรรมหลังจาก คัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมแล้ว จากนั้นก็จะทำการสอบทานวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือกำหนดวัตถุประสงค์ ใหม่ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หรือกำหนดไว้ไม่ชัดเจน

การค้นหาความเสี่ยงต้องมีการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่ อาจทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จได้โดยวัตถุประสงค์ของงาน กระบวนการ และกิจกรรมต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นการสอบทาน หรือกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนที่ต้องกระทำเพื่อให้การค้นหา ความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ควร จะต้องควรคำนึงถึงหลัก SMART ดังนี้

1. Specific มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกันได้
2. Measurable สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะใน เชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพ
3. Attainable สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม ที่องค์กรมีอยู่
4. Relevant มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
5. Timely มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4 การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุ

การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุความเสี่ยงองค์กรต้องพยายามค้นหาให้ได้ครอบคลุมความเสี่ยงทุก ประเภทภายในองค์กรและเป็นความเสี่ยงที่แท้จริงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะสร้างผลกระทบอย่างรุนแรงต่อ องค์กร ซึ่งการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุของความเสี่ยงสามารถค้นหาได้ทั้งเชิงรับ และเชิงรุก โดยการค้นหาเชิง รับสามารถค้นหาได้จากการศึกษาหาข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและสร้างความเสียหายให้กับองค์กรแล้วในอดีต และ การสำรวจจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันและอาจส่งผลกระทบกลายเป็นความเสี่ยงขึ้นมาได้ ส่วนในการค้นหา ความเสี่ยงเชิงรุกสามารถค้นหาได้จากการคาดการณ์เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อการ บรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจขององค์กร กระบวนการ ปฏิบัติงานต่าง ๆ ฯลฯ และนำความเสี่ยงที่ค้นหาได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง

ที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการในการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุมีอยู่ด้วยกันหลายหลาย วิธีการด้วยกันแต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเทคนิค วิธีการที่นิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

1. การระดมสมอง (Brainstorming) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรที่รับผิดชอบงานหรือเป็นเจ้าของงานซึ่งจะเป็นบุคลากรที่รู้ เข้าใจความเสี่ยงของงานที่ตนรับผิดชอบมากที่สุดหรือเรียกว่าเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายการระดมสมองเป็นเทคนิคทั่วไปที่ใช้ในการแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งในมุมมองของการบริหารความเสี่ยงเทคนิคนี้สามารถนำมาใช้ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงได้ โดยการจัดการประชุมเพื่อระดมแนวความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2. การสัมภาษณ์ (Interviews) บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงานการสัมภาษณ์เป็นเทคนิคโดยใช้การถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการยืนยันข้อมูลเดิมที่มีอยู่ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

3. การใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และใช้ประเมินความเพียงพอของการควบคุมด้วย

4. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Facilitated workshops) หรือการจัดทำ Workshop ของบุคลากรในองค์กรเป็นวิธีที่ทำให้กลุ่มคนสามารถทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมค้นหาและระบุความเสี่ยงและตัดสินใจในที่ประชุม ผู้จัดการประชุมจะต้องมีทักษะที่ดี การจัด workshop สามารถทำได้ทุกเวลา ขึ้นอยู่กับทีมงานจะตัดสินใจว่าเมื่อไรถึงจำเป็น การจัด workshop เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร เพราะช่วยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์กรด้วย

5. การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกเป็นวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ Benchmarking มิใช่การไปลอกเลียนแบบจากผู้อื่น หรือเพียงแค่การทำ Competitive analysis ที่เป็นการนำตัวเลขของเราไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งเท่านั้น แต่ Benchmarking เป็นวิธีการที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยการวิเคราะห์ว่าผู้ที่เราต้องการเปรียบเทียบ เขาทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเราอย่างไรเป็นสำคัญ แล้วเราจะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสุดยอดอย่างต่อเนื่องนั้นได้อย่างไร Benchmarking นั้นจะเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ไม่ใช่ผู้ที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง สำหรับในเรื่องการบริหารความเสี่ยงนั้น เราสามารถค้นหาความเสี่ยงได้จากการใช้เทคนิค Benchmarking ได้เช่นกัน เนื่องจากบริษัทหรือองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันนั้นมักจะมีลักษณะการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่คล้ายๆ กัน ดังนั้น ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญนั้นก็อาจจะไม่แตกต่างกันมากนัก โดยในการหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบนั้น อาจจะต้องมีการจัดกลุ่มความร่วมมือ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

6. การตรวจสอบ (Auditing) การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น โดยอาศัยการตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ และคำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ตรวจสอบซึ่งถือเป็นงานบริการที่

ให้แก่องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในจะจัดทำรายงานการตรวจสอบภายใน โดยจะมีการระบุประเด็นข้อตรวจพบ ซึ่งสามารถนำมาใช้พื้นฐานในการค้นหาความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานได้

7. การใช้ Check Lists เป็นวิธีการหนึ่งในการระบุความเสี่ยงที่ค่อนข้างง่าย โดยการตอบคำถามในใบรายการที่ได้จัดทำขึ้นไว้เป็นมาตรฐาน ในการจัดทำ Check Lists นั้น จะรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต และนำมาทำเป็นรายการคำถามที่เป็นมาตรฐาน หรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่

8. การสืบสวน (Incident investigation) ในกรณีที่มีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น เช่น การทุจริต อุบัติเหตุ ฯลฯ นั้น องค์กรต่างๆ ก็มักจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อสืบสวนและจัดทำรายงานเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งข้อเท็จจริงจากรายงานดังกล่าวสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาความเสี่ยงได้เช่นกัน

ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจสังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร การบริหารทรัพยากร ฯลฯ

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้วโดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่ และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากมายภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็น เงินทุน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและประเมินได้ว่าควรจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการก่อนหลัง หรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนน หรือ 3 คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กร โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง

สำหรับองค์กรที่ไม่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินหรือไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

2.1 การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนน ประกอบด้วย 5 4 3 2 และ 1 คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเล็กน้อย

2.2 การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน 5 คะแนน ประกอบด้วย 5 4 3 2 และ 1 คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 5 แสนบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 5 แสนบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า 1 วัน
4	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 6 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 1 วัน
3	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า 3 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 6 ชั่วโมง
2	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1 - 3 ชั่วโมง
1	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน 1 ชั่วโมง

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

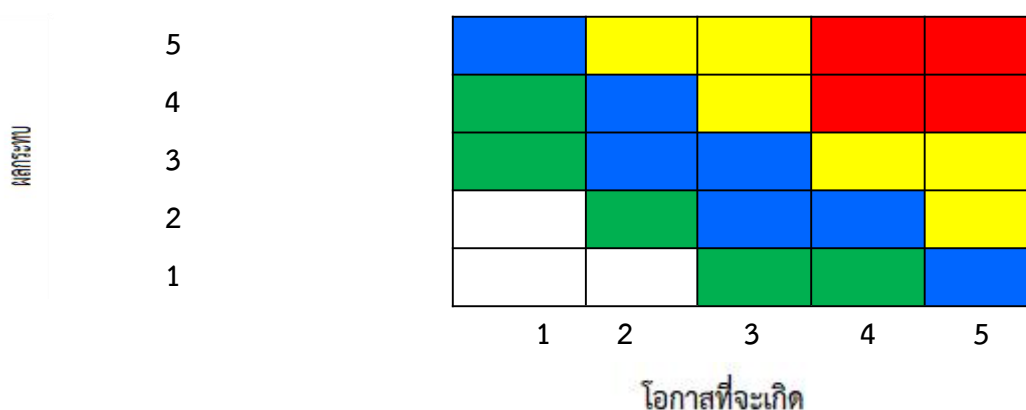
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีบาดเจ็บถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะสำคัญ / ทุพพลภาพ
4	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส / สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า 20 วัน
3	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า 7 วัน แต่ไม่เกิน 20 วัน
2	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน 7 วัน
1	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างในหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งในวิทยุและหนังสือพิมพ์
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในหนังสือพิมพ์
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
1	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

2.3 การประเมินระดับความเสี่ยง(Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กรต้องนำผลการวิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและน้อยมาก แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สี ประกอบด้วย สีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียวและสีขาว ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมาประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้

การประเมินระดับความเสี่ยง



เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดยตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูงมาก

สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูง

สีน้ำเงิน หมายถึง ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อย

สีขาว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อยมาก

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อองค์กรได้ค้นหา วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากวิธีการนั้น ๆ (cost-benefit analysis) รวมทั้งต้องพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างหรือเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

หลักการจัดการความเสี่ยง มี 4 แนวทางคือ

3.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่า ไม่มีแนวทางในการจัดการ กับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือ ไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินการงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

3.2 การร่วมจัดการความเสี่ยง คือ การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

3.3 การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

3.4 การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว คือไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป

การพิจารณาว่าจะเลือกตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีใด สิ่งที่ควรคำนึงมากที่สุด คือ ต้นทุนที่จะใช้ในการดำเนินการและผลประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้ว ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยละเอียด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

4. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

4.1 การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์

4.2 การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือการติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

4.2.1 การติดตามประเมินผลด้วยตนเองเป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง(RiskOwner)หรือผู้มีความชำนาญในงานกระบวนการหรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลโดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้นๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการหรือกิจกรรมในความรับผิดชอบเพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิผลมากขึ้น

4.2.2 การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มีอคติ การติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบเหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริง

การประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่าง เพียงพอและมีประสิทธิผล การตอบสนองความเสี่ยง(Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง(Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงานขององค์กร

โดยการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ยังอาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

เทศบาลตำบลซำราก
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๕๓๓๐๑/๑ งานงบประมาณ	การบริหารจัดการ ที่ดินและการบริการ สาธารณะ	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายของ เทศบาลตำบลซำราก	-	-เพื่อให้การจัดทำงบประมาณ รายจ่ายประจำปีถูกต้อง มี ประสิทธิภาพ เป็นไปตาม ระเบียบฯและแนวทางการ จัดทำงบประมาณ -เพื่อการจัดทำงบประมาณของ หน่วยรับตรง เป็นไปด้วยความ ถูกต้องตามแนวทางของสำนัก งบประมาณ	ร้อยละ ๑๐๐ ของ ความสำเร็จการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายของ เทศบาลตำบลซำราก	-เทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายมีความถูกต้อง แล้วเสร็จภายในวันที่ ๑๕ สิงหาคม ของทุกปี -การจัดทำงบประมาณ ของหน่วยรับตรง ดำเนินการให้แล้วเสร็จ ตามช่วงระยะเวลาและ แนวทางจากสำนัก งบประมาณ

ลายมือชื่อ



(นายธนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....

วันที่ ๒๕ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลขำราก
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความ เสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๕๓๓๐๑/๒ งานวิเคราะห์ ฯ	การบริหารจัดการ ที่ดีและการบริการ สาธารณะ	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ของเทศบาลตำบลขำราก	-	-เพื่อจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ตำบลขำราก เป็นไปตาม ระเบียบกฎหมาย แนวทาง อำนาจหน้าที่ในทุกร่างกิจ -เพื่อการวิเคราะห์แผนพัฒนาให้ มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ ข้อมูลและรายละเอียดโครงการ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด	แผนพัฒนาท้องถิ่นมี ความถูกต้องครบถ้วน ตามกระบวนการ	จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น/ เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง/ แก้ไข จัดทำประสานแผนพัฒนา ท้องถิ่นภายในเดือน พ.ค. มิ.ย. ของทุกปี ติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาท้องถิ่นอย่าง น้อย ปีละ ๑ ครั้ง ต้องแล้ว เสร็จภายในเดือน ธ.ค. ของ ทุกปี

ลายมือชื่อ

 (นายธรรนา อินทเหล็ก)
 ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลขำราก.....
 วันที่ 25 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลซำราก
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๕๓๓๐๑/๓ งานพัฒนา ชุมชน	ยุทธศาสตร์ การพัฒนา เกษตรกรรม ยั่งยืน	โครงการส่งเสริมอาชีพ	๓๐,๐๐๐	เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมและพัฒนาให้แก่ กลุ่มอาชีพ/กลุ่มสตรี/กลุ่มผู้พิการ/กลุ่มผู้สูงอายุ	จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ	ส่งเสริมอาชีพให้กับกลุ่ม ต่างๆ ในตำบลซำราก จำนวนไม่น้อยกว่า ๓๐ คน

ลายมือชื่อ

 (นายธีรนา อินทผลึก)
 ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....
 วันที่ 25 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลจี่วาก

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/เทศบัญญัติ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

รหัส ความเสียง	ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๕๓๓๐๒/๑	การบริหารจัดการที่ดี และการบริการ สาธารณะ	งานพัฒนารายได้ การดำเนินการตรวจสอบและ จัดเก็บภาษีป้ายในเขตเทศบาล ตำบลจี่วาก	๐	เพื่อให้การดำเนินการ จัดเก็บภาษีป้ายมีความ ถูกต้องครบถ้วน	ร้อยละ ๙๐	สำรวจภาษีป้าย

ลายมือชื่อ



(นายพัธนา อินทเล็ก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจี่วาก.....

วันที่.....๒๕..... เดือน.....พฤษภาคม..... พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลซำราก
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๕๓๓๐๓/๑	ยุทธศาสตร์ซำราก เมืองน่าอยู่	โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีต เสริมเหล็กสายคลองยายรม (ระยะที่ ๑) ๖๐๐๘ หมู่ที่ ๑	๔๙๗,๖๐๐ บาท	เพื่อพัฒนาเส้นทาง คมนาคม	การสัญจร ไป-มา สะดวกขึ้น ร้อยละ ๘๐	ประชาชนมีเส้นทาง ในการคมนาคมและ ขนส่ง

ลายมือชื่อ 
 (นายธรรนา อินทเล็ก)
 ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....
 วันที่ 25 เดือนพฤศจิกายน..... พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลขำราก
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๕๓๓๐๔/๑	ยุทธศาสตร์ขำราก เมื่องน่าอยู่	โครงการจัดกิจกรรมประเพณี ลอยกระทง	๑๕๐,๐๐๐	เพื่อสืบสานวัฒนธรรม และประเพณีของไทย ให้คงอยู่ เสริมสร้าง ความรักสามัคคี สามัคคี ในการ ดำรงชีวิตตาม ประเพณีวัฒนธรรมที่ ดีงามของไทย	จัดกิจกรรม ปีละ ๑ ครั้ง	เด็กและเยาวชนใน พื้นที่ ได้เรียนรู้ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี ของท้องถิ่น และ ร่วมกันอนุรักษ์สืบ สานวัฒนธรรมอันดี งามของไทยให้คงอยู่

ลายมือชื่อ 
(นายธรรณ อินทเล็ก)
ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลขำราก.....
วันที่ ๑๕ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลซำราก

กำหนดขอเบี่ยงเบนความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๕๓๓๐๕/๑	ซำรากเมือง น่าอยู่	โครงการสร้างปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรค พิษสุนัขบ้า	๓๐,๐๐๐	๑.เพื่อสำรวจและขึ้นทะเบียนประชากรสุนัขและแมวในพื้นที่ ๒.เพื่ออบรมให้ความรู้เรื่องอันตรายและการป้องกันโรคพิษสุนัขบ้ากับประชาชน ๓.เพื่อฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้กับสุนัขและแมวในพื้นที่ ๔.เพื่อป้องกันการเกิดโรคพิษสุนัขบ้าในพื้นที่ตำบลซำราก	๑.อาสาสมัครตัวเจ้าหน้าที่ และประชาชนตำบลซำราก ได้รับความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโรคพิษสุนัขบ้า ๒.สุนัขและแมวในพื้นที่ตำบลซำรากได้รับการฉีดวัคซีน ป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า ๓.ไม่มีการระบาดของโรคพิษสุนัขบ้าในพื้นที่	ร้อยละ ๘๐

ลายมือชื่อ

(นายทัศนนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....

วันที่ 25 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลซำราก
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๕๓๓๐๑/๑	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายของเทศบาลตำบลซำราก	เพื่อให้การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีถูกต้อง มีประสิทธิภาพเป็นไปตามระเบียบฯ และแนวทางการจัดทำงบประมาณเพื่อการจัดทำงบประมาณของหน่วยรับตรงเป็นไปด้วยความถูกต้องตามแนวทางของสำนักงบประมาณ	งานวิเคราะห์	รูปแบบ แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดทำค่าของงบประมาณของสำนักงบประมาณ	ด้านการปฏิบัติงาน	๒	๓	๖	ลด/ควบคุมความเสี่ยง

ลายมือชื่อ  (นายธรรณ อินทเล็ก)
 ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....
 วันที่ ๑๕ เดือน.....พ.ค. ๒๕๖๗.....

เทศบาลตำบลจี่วรก

แบบ บส. ๒

กำหนดขอเบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๕๓๓๐๑/๒	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปตามระเบียบ แนวทางอำนาจหน้าที่ ครอบคลุมในทุกภารกิจสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา	งานวิเคราะห์	-ระเบียบ กฎหมาย และนโยบายมีหลายฉบับ มีความซับซ้อนในการตีความให้ถูกต้องและชัดเจน -แนวทางการปฏิบัติงานด้านแผนพัฒนาจากกรมส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงชั้นตอน และวิธีการของการจัดทำแผน	ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ	๒	๓	๖	การลด/ควบคุมความเสี่ยง

ลายมือชื่อ



(นายธนา อินทเล็ก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจี่วรก.....

วันที่ 25 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลขำราก

แบบ บส. ๒

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐)คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) X (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๕๓๓๐๑/๓	โครงการส่งเสริมอาชีพ	เพื่อเป็น ค่าใช้จ่ายในการ ส่งเสริมและ พัฒนาให้แก่ กลุ่มอาชีพ/กลุ่ม สตรี/กลุ่มผู้ พิการ/กลุ่ม ผู้สูงอายุ	งานสวัสดิการ สังคม	ขาดการมีส่วนร่วมจาก ประชาชนอย่าง เพียงพอเมื่อจัด โครงการ	ด้านการ ดำเนินงาน	๒	๑	๒	การยอมรับความเสี่ยง

ลายมือชื่อ



(นายธีรนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลขำราก.....

วันที่..... ๑๕ เดือน..... พฤษภาคม..... พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลจันทบุรี
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส (๑)	คะแนนผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๑)*(๒)	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
	งานพัฒนารายได้ การดำเนินการตรวจสอบและจัดเก็บภาษีภายในเขตเทศบาลตำบลจันทบุรี	เพื่อให้การดำเนินการจัดเก็บภาษีมีความถูกต้องครบถ้วน	กองคลังงานพัฒนารายได้	๑.เจ้าของป้ายบางรายไม่เข้าใจในขั้นตอนการจัดเก็บภาษี ๒.เจ้าของป้ายไม่มายื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษี ๓.เจ้าของป้าย	☐ (๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) ☐ (๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) ☒ (๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) ☐ (๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) ☐ (๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) ☐ (๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)	๒	๒	๔	☐ (๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate/Risk Avoidance) ☒ (๒) การลดความเสี่ยง (Treat/Risk Reduction) ☐ (๓) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer/Risk Acceptance) ☐ (๔) การยอมรับความเสี่ยง (Take/Risk Acceptance)

ลายมือชื่อ
 (นายทัศน อินทเหล็ก)
 ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจันทบุรี.....
 วันที่ 25 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลจี่วรก

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความ เสี่ยง	(๙) คะแนน โอกาส	(๑๐)คะแนน ผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (๑๐) X (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๕๓๓๐๓/๑	แผนงานอุตสาหกรรม และการโยธา โครงการก่อสร้าง ถนนคอนกรีตเสริม เหล็กสายคลองยาย ร่ม (ระยะที่ ๑) ๖๐๐๐๘ หมู่ที่ ๑	เพื่อ พัฒนา เส้นทาง คมนาคม	กองช่าง เทศบาลตำบล จี่วรก	๑.งานก่อสร้างและงาน บริการมีจำนวนมากทำให้ ประสิทธิภาพการทำงาน ลดลง ๑.๒บุคลากรกองช่างไม่ สามารถควบคุมงานได้ ตลอดเวลาเนื่องจากมี โครงการอื่นที่ที่ต้อง ดำเนินการ ๑.๓การควบคุมงานไม่ เป็นไปตามรูปแบบ รายการก่อสร้าง	ความเสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	๑	๑	๒	ยอมรับ ความเสี่ยง

ลายมือชื่อ



(นายธนา อินเหล็ก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจี่วรก.....

วันที่ ๒๕ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลจี่รากร

แบบ บส. ๒

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) วัสดุความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๑๑) X (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๕๓๓๐๔-๑	แผนงานการศึกษา โครงการจัด กิจกรรมประเพณี ลอยกระทง	เพื่อสืบสาน วัฒนธรรมและ ประเพณีของ ไทยให้คงอยู่ เสริมสร้างความ รักสามัคคี สามัคคี ในการ ดำรงชีวิตตาม ประเพณี วัฒนธรรมที่ดี งามของไทย	กองการศึกษา	ดำเนินการไม่ทัน ตามกำหนดการ เนื่องจากบุคลากรมี จำกัด	ด้านการ ดำเนินงาน	๑	๑	๒	ยอมรับความเสี่ยง

ลายมือชื่อ



(นายธีรนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจี่รากร.....

วันที่.....เดือน.....ปี..... พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลจี่วรก

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๑๒) X (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๕๓๓๐๕/๑	โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า	๑.เพื่อสำรวจและขึ้นทะเบียนประชากรสุนัขและแมวในพื้นที่ ๒.เพื่ออบรมให้ความรู้เรื่องอันตรายและการป้องกันโรคพิษสุนัขบ้ากับประชาชน ๓.เพื่อฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้กับสุนัขและแมวในพื้นที่ ๔.เพื่อป้องกันการเกิดโรคพิษสุนัขบ้าในพื้นที่ตำบลจี่วรก	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๑.การฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้กับสุนัขและแมวในพื้นที่ น้อยกว่าเป้าหมาย	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	ใช้มาตรการเฝ้าระวัง

ลายมือชื่อ



(นายทัศน อินทเหล็ก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจี่วรก.....

วันที่ 25 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลขำราก

แบบ บส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	วิธีตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๕๓๓๐๑/๑	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.ระเบียบกฎหมายมีหลายฉบับ มีความซับซ้อนในการตีความให้ถูกต้องและชัดเจน ๒.แนวทางการปฏิบัติงานด้านพัฒนาท้องถิ่นจากกรมส่งเสริมฯ มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนบ่อยครั้ง	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	สำนักงานปลัด	-คอยติดตามระเบียบฯ แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นปัจจุบัน -กรณีเกิดปัญหาการตีความระเบียบฯ ปรึกษาเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมฯ -ปรึกษาเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมฯ	-จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีความถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอนและกระบวนการและดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในทั้งระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐ ของความสำเร็จ	๑ ต.ค.๖๖-๓๐ กย.๖๗	-จัดทำบันทึกแจ้งเวียน เมื่อมีหนังสือ หรือระเบียบกฎหมายใหม่ๆ เข้ามา -จัดทำตารางปฏิทินการจัดทำแผนฯ และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีเสนอผู้บริหารให้ทราบ

ลายมือชื่อ (นายทัศนัย อินทเหล็ก)
ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลขำราก.....
วันที่ 25 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลคำร่า

แบบ บส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	วิธีตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงาน
๕๓๓๐๑/๒	การจัดทำงบประมาณรายจ่ายของเทศบาลตำบลคำร่า	รูปแบบ แนวทาง และหลักเกณฑ์การจัดทำคำของบประมาณ	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	สำนักปลัด	-ศึกษา ติดตามรูปแบบ แนวทางวิธีการจัดทำคำขอ งบประมาณจากสำนัก งบประมาณอย่างละเอียด - ติดต่อสอบถามเจ้าหน้าที่ สำนักงานงบประมาณ	-ร้อยละ ๙๐ ของ ความสำเร็จการจัดทำ งบประมาณ	-จัดทำคำขอ งบประมาณช่วง เดือนธันวาคม ถึง มกราคม ของทุกปี -จัดทำรายละเอียด การชี้แจงสำนัก งบประมาณช่วง เดือนมิถุนายน - กรกฎาคม ของทุกปี	-ติดตามผล หลังจากจัดทำคำ ของบประมาณ จากเจ้าหน้าที่ สำนักงานประมาณ พร้อมรายงานผล ให้ผู้บริหาร ท้องถิ่นทราบ

ลายมือชื่อ



(นายธนา อินทเล็ก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลคำร่า.....

วันที่.....๒๕.....เดือน.....มกราคม..... พ.ศ.๒๕๖๗.....

เทศบาลตำบลซำราก

แบบ บส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และรายงาน
๕๓๓๐๑/๐๓	โครงการส่งเสริมอาชีพ	ขาดการมีส่วนร่วม จากประชาชนอย่าง เพียงพอเมื่อจัด โครงการ	การยอมรับ ความเสี่ยง	งานสวัสดิการ สังคม	วางแผนการทำงานล่วงหน้า เพื่อให้ประชาชนทราบถึง กำหนดการจัดทำโครงการ	ร้อยละ ๘๐	เมษายน ๒๕๖๗ - สิงหาคม ๒๕๖๗	จัดทำรายงาน ผลการดำเนินงาน โครงการ โครงการ

ลายมือชื่อ



(นายธรรมา อินทเหล็ก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....

วันที่ ๒๕ เดือน.....พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลจ่ารากร

แบบ บส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติอื่นๆ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการ รายงาน
๕๓๓๐๒/๑	งานพัฒนารายได้ การดำเนินการตรวจสอบ และจัดเก็บภาษีป้ายใน เขตเทศบาลตำบลจ่ารากร	๑.เจ้าของป้าย บางรายไม่เข้าใจ ในขั้นตอนการ จัดเก็บภาษีป้าย ๒.เจ้าของป้าย ไม่ยื่นแบบ แสดงรายการ และชำระภาษี ป้าย	การลดความ เสี่ยง (Treat/Risk Reduction)	กองคลัง งานพัฒนา รายได้	๑.จัดทำป้าย ประชาสัมพันธ์ การการจัดเก็บภาษีป้าย ๒.ประชาสัมพันธ์ลง เว็บไซต์เทศบาลตำบล จ่ารากร ๓.ออกสำรวจภาษีป้าย เป็นประจำทุกเดือน	อัตราความถูกต้อง แม่นยำ ร้อยละ ๙๐	๑ ตุลาคม ๒๕๖๖ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗	๑.การจำเก็บ ภาษีป้ายมี ความถูกต้อง ครบถ้วน

ลายมือชื่อ



(นายทัศนนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลจ่ารากร.....

วันที่...๑๕... เดือน...มกราคม... พ.ศ. ๒๕๖๗.....

เทศบาลตำบลซำราก

แบบ บส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และรายงาน
๕๓๓๐๓/๑	โครงการก่อสร้าง ถนนคอนกรีตเสริม เหล็กสายคลองยาย ร่ม (ระยะที่ ๑) ๖๐๐๐๘ หมู่ที่ ๑	๑.งานก่อสร้างและ งานบริการมีจำนวน มากทำให้ ประสิทธิภาพการ ทำงานลดลง ๑.๒บุคลากรกองช่าง ไม่สามารถควบคุมงาน ได้ตลอดเวลา เนื่องจากมีโครงการ อื่นๆที่ต้องดำเนินการ ๑.๓การควบคุมงานไม่ เป็นไปตามรูปแบบ รายการก่อสร้าง	ยอมรับ ความเสี่ยง	กองช่าง เทศบาลตำบล ซำราก	-จัดส่งบุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรม เพื่อรับ การถ่ายทอดความรู้ ใหม่อยู่เสมอและครบ ทุกคน -จัดหาเครื่องมือด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ใน การปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ	การสั่ง ไป-มา สะดวกขึ้น ร้อยละ ๘๐	ต.ค.๖๖ - ก.ย.๖๗	รายงานผลการ เข้าฝึกอบรม

ลายมือชื่อ

(นายธนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง.....นายกเทศมนตรีตำบลซำราก.....

วันที่.....๑๕.....เดือน.....มกราคม..... พ.ศ.๒๕๖๗.....

เทศบาลตำบลซำราก

แบบ บส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และรายงาน
๕๓๓๐๔/๑	โครงการจัดกิจกรรม ประเพณีลอยกระทง	ดำเนินการไม่ ทันตาม กำหนดการ เนื่องจาก บุคลากรมี จำกัด	ยอมรับความ เสี่ยง	กองการศึกษา	วางแผนการทำงานล่วงหน้า	ร้อยละ ๘๐	พฤศจิกายน ๒๕๖๗	รายงานผลการ ดำเนินโครงการ

ลายมือชื่อ



(นายธัณนา อินทผลึก)

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลซำราก

วันที่ 25 เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลซำราก

แบบ ปส. ๓

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและรายงาน
๕๓๓๐๕/๑	โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า	๑. การฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้กับสุนัขและแมวในพื้นที่น้อยกว่าเป้าหมาย	ใช้มาตรการเฝ้าระวัง	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ทราบอย่างทั่วถึง	ร้อยละ ๘๐	มีนาคม ๒๕๖๗-สิงหาคม ๒๕๖๗	จำนวนสุนัขและแมวที่ได้รับวัคซีนฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า

ลายมือชื่อ



(นายพัธนา อินทเล็ก)

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลซำราก

วันที่ ๒๕ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

ภาคผนวก

สำเนาฉบับ



คำสั่งเทศบาลตำบลขำราก

ที่ ๑๓๗/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขำราก

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขำราก เป็นไปตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลขำราก โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

๑. ปลัดเทศบาลตำบลขำราก	เป็น	ประธานกรรมการ
๒. ผู้อำนวยการกองคลัง	เป็น	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองช่าง	เป็น	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	เป็น	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	เป็น	กรรมการ
๖. หัวหน้าสำนักปลัด	เป็น	กรรมการและเลขานุการ
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เป็น	ผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ให้คณะกรรมการฯ เป็นผู้ดำเนินประสานการดำเนินงานเป็นที่ปรึกษา เสนอแนะการรายงานการติดตามประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง แก่สำนัก/กอง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

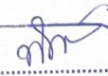
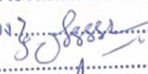
/ทั้งนี้...

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗/ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(นายธนา อินทผลึก)
นายกเทศมนตรีตำบลขำราก

หัวหน้าหน่วยงาน.....	
เจ้าของเรื่อง.....	
ตรวจ.....	
พิมพ์/ทาน.....	

สำเนาฉบับ



ประกาศเทศบาลตำบลขำราก เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยง เทศบาลตำบลขำราก

เทศบาลตำบลขำราก ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานภายในองค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่างๆ ต่อองค์กร

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เทศบาลตำบลขำราก จึงออกประกาศดังต่อไปนี้

๑. กำหนดนโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

๑.๑ ด้านการปฏิบัติงาน

ฝ่ายบริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการปฏิบัติงานทั่วไปของเทศบาลตำบลขำราก ทั้งนี้ฝ่ายบริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

๑.๒ ด้านการทุจริต

ฝ่ายบริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงของเทศบาลตำบลขำราก

๑.๓ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ฝ่ายบริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในระดับสูง ในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป องค์กรยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

๑.๔ ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลขำราก ให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ฝ่ายบริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างแท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

/๒.กำหนดให้...

๒. กำหนดให้มีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลชำราก ดังนี้

๒.๑ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ฝ่ายบริหาร หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของเทศบาลตำบลชำราก

ผู้รับผิดชอบ หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล หรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของเทศบาลตำบลชำราก

๒.๒ กำหนดให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

(๑) เทศบาลตำบลชำราก ดำเนินการจัดวางระบบและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินความเสี่ยงครอบคลุมทุกความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(๒) ให้ทุกส่วนราชการภายใต้สังกัดเทศบาลตำบลชำราก มีการบริหารจัดการความเสี่ยง และควบคุมภายในตามกระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) ให้ทุกส่วนราชการภายใต้สังกัดเทศบาลตำบลชำราก ที่มีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง หรือแผนลดความเสี่ยงในช่วงที่ผ่านมา ให้ดำเนินการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หรือดำเนินงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้แล้ว

(๔) ให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับในเทศบาลตำบลชำราก มีหน้าที่ปฏิบัติตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กร และระดับส่วนงานย่อย ตามนโยบายที่เทศบาลตำบลชำรากกำหนด

๒.๓ กำหนดระยะเวลาการจัดทำและรายงานผล

(๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ เริ่มตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๐ กันยายน ปีถัดไป

(๒) การติดตาม การรายงาน และทบทวนการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดให้จัดทำเป็นรายไตรมาส ราย ๔ เดือน รายครึ่งปี หรืออย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

จึงประกาศให้ทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๗ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(ลงชื่อ)

(นายธนา อินทผลิก)

นายกเทศมนตรีตำบลชำราก

หัวหน้าหน่วยงาน.....
เจ้าของเรื่อง.....
ตรวจ.....
รับทราบ.....