



# แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



เทศบาลตำบลท้ายดง

อำเภอวังโป่ง จังหวัดเพชรบูรณ์



ประกาศเทศบาลตำบลท้ายดง

เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผน บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อย ปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นกรอบหรือ แนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๘ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายภาคภูมิ ศรีสมวงศ์)

นายกเทศมนตรีตำบลท้ายดง



## ประกาศเทศบาลตำบลท้ายดง

### เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผน บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อย ปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นกรอบหรือ แนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและ สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๘ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายภาคภูมิ ศรีสมวงศ์)

นายกเทศมนตรีตำบลท้ายดง

## คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลตำบลท้ายดง จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วย การพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลตำบลท้ายดง เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มีมาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และการบริหารของเทศบาลตำบลท้ายดง ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

ท้ายที่สุดนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลท้ายดง รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๑
<b>บทที่ ๒ แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management)</b>	๓
๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)	๔
๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)	๕
๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๖
๒.๔ ภายรวมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เทศบาลตำบลท้ายดง	๑๘
<b>บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด เทศบาลตำบลท้ายดง     ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒</b>	๑๙
๓.๑ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน สังกัดเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๓๒
๓.๑.๑ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน สำนักปลัด	๓๓
๓.๑.๒ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองคลัง	๓๔
๓.๑.๓ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองช่าง	๓๖
๓.๑.๔ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๓๙
๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด เทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๔๓
๓.๒.๑ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน สำนักปลัด	๔๓
๓.๒.๒ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองคลัง	๔๗
๓.๒.๓ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองช่าง	๕๐
๓.๒.๔ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๕๖

บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด เทศบาลตำบลท้ายดง	๕๖
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	
๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง	๕๖
๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัด	๖๐
๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลัง	๖๔
๔.๔ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองช่าง	๖๗
๔.๕ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองการศึกษาฯ	๗๐

## ภาคผนวก

๑. สำเนาคำสั่งเทศบาลตำบลท้ายดงที่ ๗๒๒/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๖๒.  
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลท้ายดง
๒. สำเนาหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
๓. สำเนาหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๔. แบบรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เทศบาลตำบลท้ายดง จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลท้ายดง เพื่อเพิ่มเติมประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุปเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ในหน่วยงานดำเนินการบรรลุมิติวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลท้ายดง

### ๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท้ายดง
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของเทศบาลตำบลท้ายดง
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลท้ายดง
๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลท้ายดง

### ๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

**การบริหารจัดการความเสี่ยง** หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

**ความเสี่ยง** หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน



**ปัจจัยความเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

**การควบคุมภายใน** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

**องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายความว่า องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรการบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

## บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดบูรณาการกับ ทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็สามารถใช้อุปสรรคของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

### **ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน**

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพให้ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

## ๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้ความสามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

### การบริหารความเสี่ยงทั่วไปทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ องค์กร ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

## ๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลังงบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือ ลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเสียของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานรัฐ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

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

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นทางราชการ

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

### ๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลท้ายดง ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลท้ายดง และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

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

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
๓. การระบุเหตุการณ์ การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การประเมินความเสี่ยง พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง กำหนดการจัดการความเสี่ยง

๖. กิจกรรมควบคุม พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามและประเมินผล ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

### (๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

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

#### ๑.๑ การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง ที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

#### ๑.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมี ความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ใน รูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

#### ๑.๓ วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหาร ความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่ จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการ พัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

## (๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขต การดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์ จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วย ตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองคกรการบริหารส่วนตำบลองครักษ์ แผนพัฒนาท้องถิ่น ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่นๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น ตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

## (๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความ เสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตาม กรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และ กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

### แหล่งที่มาของปัจจัยต่างๆ ได้แก่

**ปัจจัยภายในองค์กร** เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กรกระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพการเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสิทธิภาพการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

**ปัจจัยภายนอกองค์กร** เช่น นโยบายรัฐบาลสภาวะเศรษฐกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสภาวะการแข่งขัน สภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบ ภายนอกองค์กร และการเมือง เป็นต้น

### การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึง ความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหาร และจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูล

ประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒. ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่างๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุงบภัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### (๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญความสำคัญของความเสี่ยง

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

การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควร



มีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	$๓ \times ๑ = ๓$
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	$๓ \times ๓ = ๙$
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	$๔ \times ๔ = ๑๖$
ปัจจัยเสี่ยง D	๕	๕	$๕ \times ๕ = ๒๕$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

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

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๕)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๙)

น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่างๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

## (๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

### ๕.๑ ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

#### ๕.๑.๑ กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขการบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

### ๕.๑.๒ กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

### ๕.๒ ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

#### กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆเลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

### ๕.๓ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

#### ๕.๓.๑ กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงที่มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๕.๓.๒ กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

### การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลา ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในองค์กรให้บุคลากร

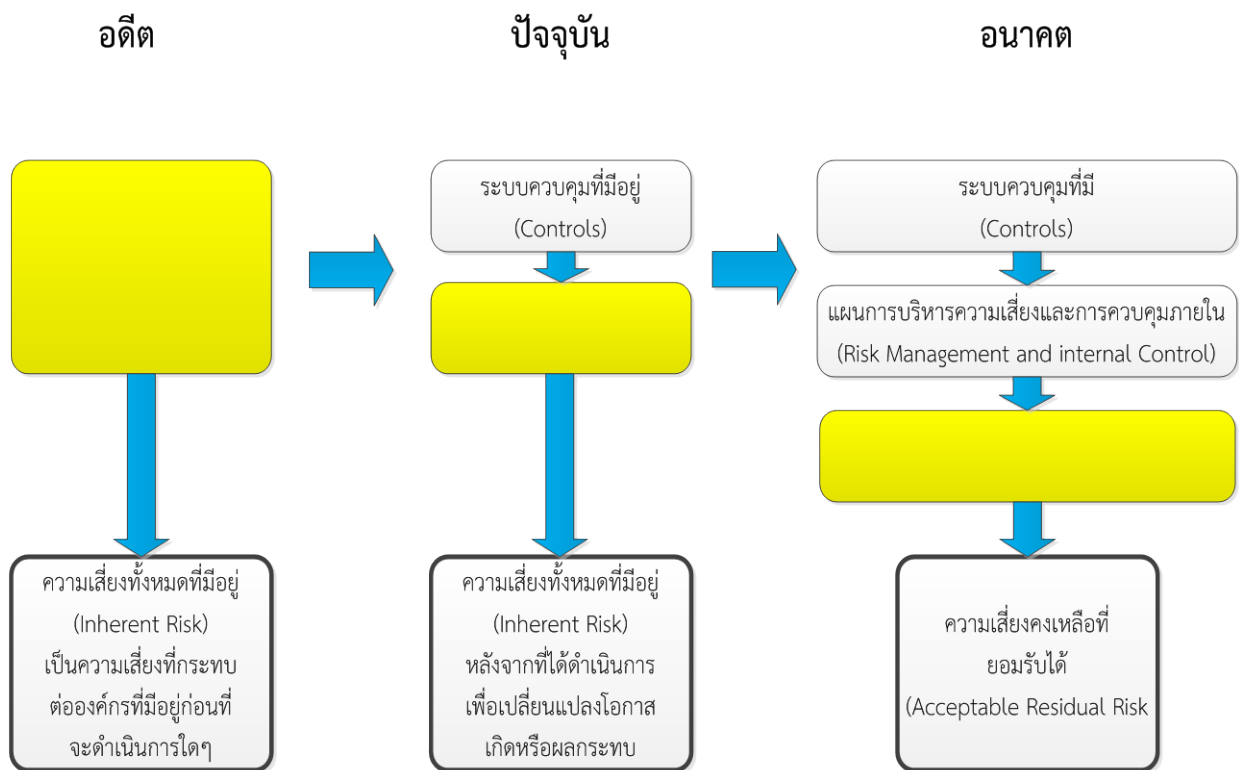
ทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

**การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง**

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นการบวนการและมาตรการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

**ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**



## (๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม ภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้ กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการ ควบคุมภายในตามมาตราฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

### ๕. องค์ประกอบ (๑๗ หลักการ)

#### ๑.) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำ การควบคุม ภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับ ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่าย บริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของ การควบคุมภายในอื่นๆ

#### สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมี หน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

## ๒.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

(๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน

## ๓.) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

#### ๔.) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

#### ๕.) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

## (๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

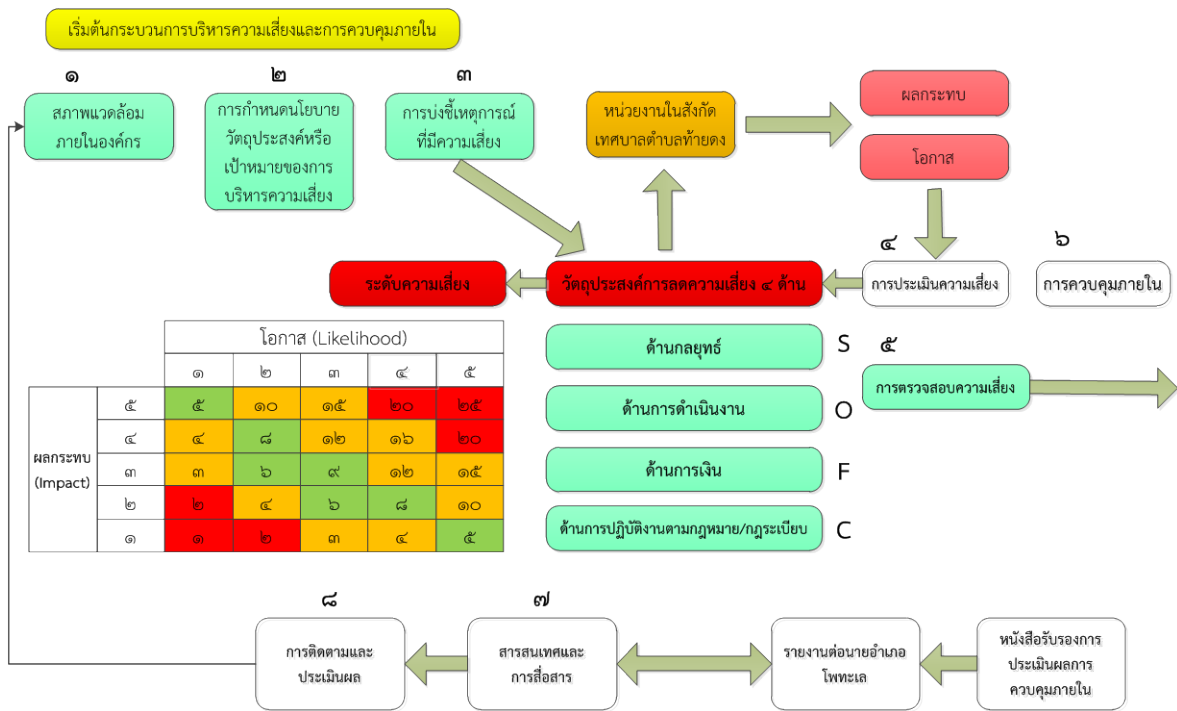
๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่างๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

## (๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนงานการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้มีประสิทธิผลควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ



## ๒.๔ ภายรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของเทศบาลตำบลท้ายดง



\* หมายเหตุ : มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐและมาตรฐานการควบคุมสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

## บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง

### ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่างๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลักๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ตั้งนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยเทศบาลตำบลท้ายดง ดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

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

#### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการ การควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

## ๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายมาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญา และวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายงานบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่ง หน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

## ๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และทำตัวให้เป็นตัวอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจงใจให้เกิดการกระทำผิด

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่นๆ ด้วย

#### ๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่างๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ที่ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมี ความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

#### ๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวทางปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

#### ๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

#### ๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและ เครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะส่งเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่นๆ ต่อไป

## ๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

### (๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้นๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราเปลี่ยนแปลงที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

### (๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

### (๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมใน หน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

### สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

### กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

#### ๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives) เป็น วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives) เป็น วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลผลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

#### ๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆ ของรัฐบาล ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบท่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุม

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และสิ่งแวดล้อม ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

### ๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีในสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียที่อาจเกิดจากความเสียหาย โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า เกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง

การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อยๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปแบบตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่างๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น



#### ๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้นๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระทบกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่ เพียงใด

๕.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

(๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น

(๒) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ

(๓) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง

(๔) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง

(๕) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้นๆ ด้วย ทั้งนี้การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด

(๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด

(๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

(๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

### ๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ เช่น

๑.) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

๒.) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๓.) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

๔.) อื่นๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

### ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการหรือไมก็ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ๆ ฯลฯ

๒.) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

๓.) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

๑.) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

๒.) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

๓.) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

๔.) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบถามความถูกต้องในการประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

## ๕. การติดตามผลประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่างๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ ภาระการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่างๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้รับจากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

### การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินความพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในเรื่องนั้นๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณนอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ ส่งการทำให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่างๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระหนาบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้นๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบระบบงานต่างๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

๑.) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

๒.) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

๓.) การดำเนินงานต่างๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

๔.) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในเพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓.๑. การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน ในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓.๑.๑ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในเทศบาลตำบลท้ายดง สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b>                      ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการควบคุมโดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างบุคลากรเข้าใจขอบเขต อำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถ และทักษะในงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b>                      มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน/กิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องและเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จ มีการระบุความเสี่ยงอาจมีผลกระทบต่อการทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม</p>	<p>สภาพแวดล้อมการควบคุมในของสำนักปลัด ในภาพรวมเหมาะสม และมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมที่บรรลุวัตถุประสงค์คือ ๑ กิจกรรม  อย่างไรก็ตามการปฏิบัติหน้าที่ในสำนักปลัดมีการริเริ่มเพิ่มเติม หรือระเบียบ หลักเกณฑ์แนวทางที่แก้ไขเพิ่มเติม จำนวนบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอทำให้มีเรื่องที่ต้องปรับปรุง โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบควบคุมภายใน ผลการประเมิน คือ</p> <p>๑. ดำเนินการปรับปรุงแล้วยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ยังพบความเสี่ยงเดิมอีก จำนวน ๔ กิจกรรม คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>๑.๑ กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</li> <li>๑.๒ กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาเสาพิศิต</li> <li>๑.๓ กิจกรรมปกป้องเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์และการสร้างความสมานฉันท์</li> <li>๑.๔ กิจกรรมปัญหาภาวะโลกร้อน</li> </ul> <p>๒. ไม่พบความเสี่ยงใหม่</p> <p>มีการประเมินความเสี่ยงโดยนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมาใช้ และมีการจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ ที่ผ่านขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังสามารถกำหนดแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากปัจจัยต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเครื่องที่นำมาใช้</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p><b>๓. กิจกรรมการควบคุม</b>  มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจได้ว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้กิจกรรมควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้เสร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b>  มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงาน เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้ และมีการสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับ ในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถนำไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b>  มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดวิธีติดตามการดำเนินงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ หากพบข้อบกพร่องได้มีการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>	<p>ในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่มีความเหมาะสมเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร โดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ โดยผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับดูแล ให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตาม งานในส่วนนี้ ยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม ซึ่งได้รายงานไว้แล้ว</p> <p>ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้ได้ครอบคลุมทั้ง สำนัก/กอง ที่อยู่ในเทศบาลตำบลท้ายดง รวมทั้งจัดหารูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลาและสะดวกต่อตัวผู้ใช้ ผ่านระบบเครือข่ายรวมทั้งได้จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เผยแพร่ทั้งภายนอกและภายในองค์กร</p> <p>ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสมโดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินมีการจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะ เสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อสั่งการแก้ไขและกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป</p>

**ผลการประเมินโดยรวม**

เทศบาลตำบลท้ายดง มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบมีประสิทธิภาพและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามที่บางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว



๓.๑.๒ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองคลังเทศบาลตำบลท้ายดง สำหรับ  
 ระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p>ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการควบคุมโดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลมีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องและที่ไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างบุคลากรเข้าใจขอบเขต อำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงาน/กิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องและเชื่อมโยงในการที่จะทำงานให้สำเร็จ มีการระบุความเสี่ยง อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม</p>	<p>สภาพแวดล้อมการควบคุมในกองคลังในภาพรวมเหมาะสม และมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามการปฏิบัติหน้าที่ในกองคลังมีภารกิจเพิ่มเติม ระเบียบหลักเกณฑ์ แนวทางที่แก้ไขเพิ่มเติม งานจัดทำระบบคอมพิวเตอร์งานจัดเก็บรายได้ ระเบียบฉบับใหม่งานแผนที่ภาษีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอทำให้มีเรื่องที่ต้องปรับปรุง คือ</p> <p>๑.) ดำเนินการปรับปรุงแล้วยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ยังพบความเสี่ยงเดิมอีกจำนวน ๓ กิจกรรม คือ</p> <p>๑.๑) การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารและความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารประกอบฎีกา ความเสี่ยงคือ การจัดทำฎีกาและเอกสารประกอบฎีกา ยังบกพร่อง ต้องทำแผนปรับปรุงต่อไป</p> <p>๑.๒) งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังจัดทำไม่ครอบคลุมพื้นที่ ต้องทำแผนปรับปรุงต่อไป</p> <p>๑.๓) บุคลากรขาดความรู้ในการทำงานพัสดุไม่ค่อยสนใจศึกษาในระเบียบที่เกี่ยวข้องเอกสารที่ข้อบกพร่องมีการแก้ไข ต้องทำแผนปรับปรุงต่อไป</p> <p>๒.) ไม่พบความเสี่ยง</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p><b>๓. กิจกรรมการควบคุม</b>  มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจได้ว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้กิจกรรมควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b>  มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงาน เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้และการสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถนำไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b>  มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินผลคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดวิธีการติดตามการดำเนินงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ หากพบข้อบกพร่องได้มีการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>	<p>ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร มีความเหมาะสมสามารถใช้ได้ครอบคลุมทุกส่วนรวมทั้งได้จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ พร้อมเผยแพร่ภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดยผู้บริหารมีการติดตามและปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินมีการจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อสั่งการการแก้ไขต่อไป</p>

### ผลการประเมินโดยรวม

กองคลังเทศบาลตำบลท่ายาง มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบมีประสิทธิผลเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตาม ยังคงมีกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงาน กระบวนการควบคุมเพื่อให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน ที่เหมาะสมไว้แล้ว

๓.๑.๑ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองช่าง เทศบาลตำบลท้ายดง  
ณ วันที่ ๑๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b> <b>๑.๑ สภาพแวดล้อมภายใน</b> <b>กองช่าง</b> ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ที่มีผลกระทบต่อการควบคุม ดังนี้</p> <p>๑.) ภารกิจงานประจำ คำสั่งเทศบาลตำบลท้ายดงที่ ๔๑/๒๕๖๑ เรื่องแก้ไขเปลี่ยนแปลงการมอบหมายหน้าที่ภายในกองช่าง มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐</p> <p>๒.) ประสิทธิภาพของบุคลากร</p> <p>๓.) จริยธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่</p> <p><b>กองช่าง</b> แบ่งเป็นงานต่างๆ ดังนี้</p> <p>๑.) งานก่อสร้าง</p> <p>๒.) งานออกแบบและควบคุมอาคาร</p> <p>๓.) งานประสานสาธารณูปโภค</p> <p>๔.) งานผังเมือง</p> <p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>๑.) กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน ดำเนินการแล้ว แต่ยังไม่แล้วเสร็จยังพบความเสี่ยงเดิมต้องทำแผนปรับปรุงต่อไป</p> <p>๒.) กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน ดำเนินการแล้ว แต่ยังไม่แล้วเสร็จยังพบความเสี่ยงเดิมต้องทำแผนปรับปรุงต่อไป</p> <p>๓.) กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ ยังไม่ได้ดำเนินการ</p>	<p><b>กองช่าง</b> ได้วิเคราะห์ประเมินการควบคุมภายในตามสภาพแวดล้อม การควบคุมแล้วจากสภาพแวดล้อมภายใน ตามคำสั่งแบ่งงานในภารกิจ คือ</p> <p>๑.) งานก่อสร้าง</p> <p>๒.) งานออกแบบและควบคุมอาคาร</p> <p>๓.) งานประสานสาธารณูปโภค</p> <p>๔.) งานผังเมือง</p> <p>โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน ผลการประเมิน คือ</p> <p>๑.) ดำเนินการปรับปรุงแล้ว ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ยังพบความเสี่ยงเดิมอีก จำนวน ๒ กิจกรรม คือ</p> <p>๑.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่งช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน</p> <p>๑.๒ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่งช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน</p> <p>๒.) พบความเสี่ยง จำนวน ๑ กิจกรรม คือ</p> <p>๒.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ</p> <p>๒. พบความเสี่ยงใหม่ จำนวน ๑ กิจกรรม คือ</p> <p>๒.๑ กิจกรรมด้านงานออกแบบเขียนแบบ เนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ตามมาตรา ๔ ให้ความหมายของ “การซ่อมแซม ต่อเติมปรับปรุง รื้อถอน” ถือเป็นงานก่อสร้างซึ่งจำเป็นต้องมีแบบรูปรายการงานก่อสร้างที่ผ่านการรับรองจากผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบอาชีพงานตลอดระยะเวลาดำเนินการด้วย ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานยังไม่มีบุคลากรในตำแหน่งสายงานนี้</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p><b>๓. กิจกรรมการควบคุม</b></p> <p><b>กองช่าง</b> ประเมินความเสี่ยงพบว่า มีความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือพบความเสี่ยงที่สำคัญในงานดังนี้ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. งานก่อสร้าง</li> <li>๒. งานออกแบบและควบคุมอาคาร</li> <li>๓. งานประสานสาธารณูปโภค</li> <li>๔. งานผังเมือง</li> </ol> <p>ได้กำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุม คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน</li> <li>๒. สรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน</li> <li>๓. สรรหาบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญการ</li> </ol> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p><b>กองช่าง</b> เทศบาลตำบลท้ายดง มีระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เช่นมีการจัดทำหนังสือแจ้งเวียน มีระบบอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ โทรสาร การประชุม การปรับปรุงคำสั่งการติดต่อประสานงาน ทั้งภายในและภายนอก มีระบบเสียงไร้สายควบคุมพื้นที่ทั้ง เทศบาลตำบลท้ายดง เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบการปฏิบัติ ตามนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่ใช้ในการควบคุมและดำเนินกิจกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p><b>กองช่าง</b> ใช้การรายงานต่างๆ เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล เพื่อสอบทานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p>	

## ผลการประเมินโดยรวม

กองช่างได้ทำการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

๑. ดำเนินการปรับปรุงแล้วยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ยังพบความเสี่ยงเดิมอีก ๒ กิจกรรม คือ

๑.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน ความเสี่ยง คือ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่งดังกล่าว มีภาระหน้าที่มาก ทำให้งานล่าช้า เกิดข้อผิดพลาดในงาน

๑.๒ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน ความเสี่ยง คือ ทำให้การแก้ปัญหาไฟฟ้าสาธารณะ ชำรุด ล่าช้า

๒. พบความเสี่ยงใหม่ จำนวน ๑ กิจกรรม คือ

๒.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ เนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ตามมาตรา ๔ ให้ความหมายของ “การซ่อมแซม ต่อเติม ปรับปรุง รื้อถอน” ถือเป็นงานก่อสร้างซึ่งจำเป็นต้องมีแบบรูปรายการงานก่อสร้างที่ผ่านการรับรองจากผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบอาชีพ และจำเป็นต้องมีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาดำเนินการด้วย ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานยังไม่มีบุคลากรในตำแหน่งสายงานนี้ ทำให้งานการออกแบบและเขียนแบบ ล่าช้า

๓.๑.๔ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม  
เทศบาลตำบลท้ายดง ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p>สภาพแวดล้อมการควบคุมที่มีผลกระทบ จากการวิเคราะห์คำสั่งแบ่งงานของกองการศึกษา ที่ ๔๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐</p> <p><b>๑.๑ กิจกรรมด้านการงานบริหารการศึกษา</b></p> <p>กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม เทศบาลตำบลท้ายดง ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน</p> <p>๑.) การงานประจำและคำสั่งเทศบาลตำบลท้ายดง ที่ ๔๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ เรื่องแก้ไขเปลี่ยนแปลงการมอบหมายหน้าที่ภายในกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรมเทศบาลตำบลท้ายดง มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐</p> <p>๒.) ประสิทธิภาพของบุคลากร</p> <p>๓.) จริยธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่</p> <p>๔.) ด้านสถานที่ ภายในบริเวณศูนย์ฯ มีการปรับปรุงมีเครื่องปรับอากาศ ให้มีความเหมาะสมกับการเรียนการสอน</p> <p>กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม แบ่งเป็นงานต่างๆ ดังนี้</p> <p>๑.) งานบริหารการศึกษา</p> <p>๒.) งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>๓.) งานส่งเสริมกิจกรรมการโรงเรียน</p> <p>๑.๒ กิจกรรมด้านการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>- จัดประชุมให้ความรู้ ความเข้าใจกับผู้ปกครองที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียนว่าทุกโรงเรียนมุ่งเน้นให้ความรู้กับเด็กไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนของรัฐหรือโรงเรียนของเอกชน</p> <p>- ต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจก่อนตัดสินใจที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียน</p>	<p>กองการศึกษาฯ ได้วิเคราะห์ประเมินระบบควบคุมภายในจากภารกิจงานประจำ ตามคำสั่งแบ่งงานของกองการศึกษา ที่ ๔๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบควบคุมภายใน</p> <p>กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม ได้วิเคราะห์ประเมินการควบคุมภายในตามสภาพแวดล้อม การควบคุมแล้ว จากสภาพแวดล้อมภายใน ตามคำสั่งแบ่งงานในภารกิจ คือ</p> <p>๑. งานบริหารการศึกษา</p> <p>๒. งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>๓. งานส่งเสริมกิจกรรมการโรงเรียน</p> <p>โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบควบคุมภายใน ผลการประเมินคือ</p> <p>๑. ดำเนินการปรับปรุงแล้วยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ยังพบความเสี่ยงเดิมอีก จำนวน ๔ กิจกรรม คือ</p> <p>๑.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการและชำนาญการ ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวมีความจำเป็นในการทำหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการศึกษาโดยศึกษา วิเคราะห์ วิจัยวางแผน การแนะแนวทางการศึกษาและอาชีพ งานโครงการต่างๆ ของกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรมเพื่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจึงทำให้งานผิดพลาด งานล่าช้า</p> <p>๑.๒ กิจกรรมด้านอาคาร/สถานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น สนามเด็กเล่นไม่มีรั้วกัน อาจเกิดอันตรายกับเด็ก</p> <p>- อ่างประปาสำหรับเด็ก นักเรียนไม่มีความเหมาะสม</p> <p>- ห้องครัวมีสภาพที่ไม่เหมาะสม</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>๒.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการและชำนาญการ ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวมีความจำเป็นในการทำหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการศึกษาโดยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย วางแผน การแนะแนวทางการศึกษาและอาชีพงาน โครงการต่างๆ ของกองการศึกษาฯ และ วัฒนธรรม</p> <p>๒.๒ กิจกรรมด้านอาคาร/สถานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่ได้มาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ความเสี่ยงคือ อาคาร/สถานที่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางส่วนไม่ได้มาตรฐาน เช่น สนามเด็กเล่นไม่มีรั้วกัน อาจเกิดอันตรายกับเด็ก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อ่างประปาสำหรับนักเรียนไม่มีความเหมาะสม</li> <li>- ห้องครัวมีสภาพที่ไม่เหมาะสม</li> </ul> <p><b>๓. กิจกรรมการควบคุม</b></p> <p>กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม ประเมินความเสี่ยงพบว่ามีความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจาก สภาพแวดล้อมภายใน คือ พบความเสี่ยงที่สำคัญ ใบงานดังนี้ คือ</p> <p>๓.๑ การบริหารการศึกษา</p> <p>๓.๒ งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน</p> <p>๓.๓ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>ได้กำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุม คือ</p> <p>๑.) มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาสี่ปี เสนอต่อเทศบาลตำบลท้ายดง เพื่อเสนอบรรจุโครงการก่อสร้างรั้ว โครงการก่อสร้างที่ประพินจัดทำอ่างประพิน โครงการปรับปรุงซ่อมแซมห้องครัว โครงการจัดสร้างที่ประพินสำหรับนักเรียน ในแผนพัฒนาการศึกษาสี่ปี</p>	<p>๑.๓ กิจกรรมด้านบุคลากรทางการศึกษา ความเสี่ยงคือ บุคลากรทางการศึกษายังมีความรู้ที่ไม่เพียงพอเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชีพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p>๒.) จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การจัดแผนพัฒนาการศึกษา งานการเงินและบัญชี งานพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและงานแผน ฯลฯ</p> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b>          กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เทศบาลตำบลท้ายดง มีระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น มีการจัดทำหนังสือแจ้งเรียน มีระบบอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ โทรสารการประชุม การปรับปรุงคำสั่ง การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอก มีระบบเสียงไร้สายควบคุมพื้นที่เทศบาลตำบลท้ายดง เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ การปฏิบัติตามนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่ใช้ในการควบคุมและดำเนินกิจกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b>          กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม ใช้รายงานต่างๆ เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล เพื่อสอบทานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p>	

**ผลการประเมินโดยรวม**

กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เทศบาลตำบลท้ายดง ให้ทำการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

๑. ดำเนินการปรับปรุงแล้วยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ยังพบความเสี่ยงเดิมอีก ๔ กิจกรรม ดังนี้

๑.๑ กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาปฏิบัติการและชำนาญการซึ่งตำแหน่งดังกล่าวมีความจำเป็นในการทำหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา โดยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย วางแผนการแนะแนวทางการศึกษาและอาชีพงานโครงการต่างๆ ของกองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจึงทำให้งานผิดพลาด งานล่าช้า



๑.๒ กิจกรรมด้านอาคาร/สถานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ความเสี่ยงคือ อาคาร/สถานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น สนามเด็กเล่นยังไม่ มีรั้วอาจเกิดอันตรายกับเด็กเล็ก อ่างประปาสำหรับนักเรียนและห้องครัวมีสภาพที่ไม่เหมาะสม

๑.๓ กิจกรรมด้านบุคลากรทางการศึกษา ความเสี่ยงคือ บุคลากรยังมีความรู้ที่ไม่เพียงพอเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี งานพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมในของหน่วยงาน ในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓.๒.๑ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำนักงาน เทศบาลตำบลท้ายดง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๑. กิจกรรมป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อป้องกันการสูญเสียชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน และช่วยเหลือผู้ประสบภัยให้ทัน ต่อสถานการณ์</p>	<p>การเกิดภัยธรรมชาติ</p>	<p>๑. การกำหนดให้เจ้าหน้าที่ รับผิดชอบงานด้านการ ป้องกันฯ ๒. การจัดทำและปรับปรุง แผนป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย</p>	<p>มีการกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงานและการ มอบหมายงานอย่าง เป็นทางการ การควบ คุมที่มีอยู่สามารถลด ความเสี่ยงลงได้ใน ระดับ หนึ่งแต่จำเป็นต้อง ควบคุมความเสี่ยง ต่อไป</p>	<p><b>ความเสี่ยง</b> พบผู้ประสบภัยจากवादภัย จำนวน ๑๘ ราย ประสบปัญหาอุทกภัย จำนวน - ราย ภัยแล้งจำนวน - ราย ประสบอัคคีภัย - ราย <b>ผลกระทบ</b> พื้นที่ทางการเกษตรได้รับ ความเสียหายทำให้ประชาชน ขาดรายได้ ระบบเศรษฐกิจ ภายในพื้นที่ชลอตัว <b>สาเหตุ</b> การเปลี่ยนแปลงสภาวะอากาศ</p>	<p>- ปรับปรุงแผนป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย ประจำปี</p>	<p>(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย ๖๓ รองปลัด ทต.</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๒. กิจกรรมป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติด <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อป้องกันปัญหาเสพติดใน เด็กและเยาวชน</p>	<p>เด็กและเยาวชนเป็น ผู้เสพยาเสพติด</p>	<p>๑. มีการจัดตั้งศูนย์ป้องกัน และต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด ๒. โครงการป้องกันและ ปัญหาเสพติด</p>	<p>การควบคุมที่มีอยู่ สามารถลดความเสี่ยง ลงได้ในระดับหนึ่ง แต่จำเป็นต้องควบคุม ความเสี่ยงต่อไป</p>	<p><b>ความเสี่ยง</b> จากการสู่มตรวจปัสสาวะหา สารเสพติดในเด็กและเยาวชน พบจำนวน ๑ ราย</p> <p><b>ผลกระทบ</b> เด็กและเยาวชนในเทศบาลตำบล ท้ายดง มีความเสี่ยงที่สร้างปัญหา ในสังคม</p> <p><b>สาเหตุ</b> การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทาง สังคม การเข้าถึงสื่อที่ไม่เหมาะสม ปัญหาการสื่อสารในครอบครัว</p>	<p>- จัดทำโครงการ ฝึกอบรมและกิจกรรมส่งเสริม คุณธรรมเด็กและเยาวชน การแข่งขันกีฬาด้าน ยาเสพติด</p> <p>- จัดทำโครงการ ฝึกอบรมของศูนย์พัฒนา ครอบครัว</p>	<p>(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย ๖๓ รองปลัด ทต.</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๓. กิจกรรมปกป้องเทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์ และสร้างความ สามัคคี <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อปกป้องและเทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์</p>	<p>ประชาชนได้รับข้อมูล ที่คาดเคลื่อนเกี่ยวกับ พระมหากษัตริย์</p>	<p>๑. มีการมอบหมายงานให้มี เจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบัน พระมหากษัตริย์ ๒. โครงการส่งเสริมให้ความรู้ เกี่ยวกับประชาธิปไตย ๓. การจัดเวทีแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น</p>	<p>การควบคุมที่มีอยู่สามารถ ลดความเสี่ยงลงได้ในระดับ หนึ่ง แต่จำเป็นต้องควบคุม ความเสี่ยงต่อไป</p>	<p><b>ความเสี่ยง</b> การรับข้อมูลที่ไม่เป็นจริงผ่านสื่อ ต่างๆ และการที่ประชาชนมี กิจกรรมร่วมกันน้อย <b>ผลกระทบ</b> ความเข้าใจที่คาดเคลื่อนเกี่ยวกับ สถาบันพระมหากษัตริย์ <b>สาเหตุ</b> ประชาชนรับทราบข้อมูลผ่านสื่อ และข้อมูลด้านอื่นๆ ที่ไม่เป็นความ จริง</p>	<p>- จัดทำโครงการ/กิจกรรม วันปิยมหาราชกิจกรรม เฉลิมพระชนมพรรษาสม เด็จพระเจ้าอยู่หัว กิจกรรม แสดงความจงรักภักดีต่อ สถาบันพระมหากษัตริย์</p>	<p>(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย ๖๓ หัวหน้าสำนักปลัด</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๔. กิจกรรมปัญหาภาวะโลกร้อน <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อป้องกันสาเหตุที่ทำให้เกิด ปัญหาภาวะโลกร้อน</p>	<p>การเปลี่ยนแปลง สภาวะอากาศ</p>	<p>๑. การมอบหมายงานให้เจ้า หน้าที่รับผิดชอบงานด้าน สิ่งแวดล้อม ๒. โครงการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม ๓. โครงการคัดแยกขยะ ๔. โครงการลดการใช้พลังงาน</p>	<p>การควบคุมที่มีอยู่สามารถ ลดความเสี่ยงลงได้ใน ระดับ หนึ่งแต่จำเป็นต้องควบคุม ความเสี่ยงต่อไป</p>	<p><u>ความเสี่ยง</u> ประชาชนส่วนมาก ยังมีพฤติกรรม ในการประกอบอาชีพที่เป็นสาเหตุ ของภาวะโลกร้อน เช่นการเผาฟาง <u>ผลกระทบ</u> ประชาชนไม่สามารถประกอบ อาชีพได้ตามฤดูกาล <u>สาเหตุ</u> การทำลายพื้นที่ป่าไม้ การพลาสติก การเผาฟาง</p>	<p>- จัดทำโครงการปลูกต้นไม้ - จัดทำโครงการคัดแยกขยะ - การจัดกิจกรรมลดการใช้ พลังงานในสำนักงาน - โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชฯ</p>	<p>(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย ๖๓ รองปลัด หัวหน้าสำนักปลัด</p>

๓.๒.๒ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมใน กองคลัง เทศบาลตำบลท้ายดง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๑. งานการเงิน</p> <p>๑.๑ การตรวจสอบความถูกต้อง ของเอกสาร และความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารประกอบฎีกา วัตถุประสงค์ เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ</p>	<p>๑. การตรวจฎีกา ก่อนอนุมัติเบิกจ่าย งบประมาณ</p>	<p>๑. การกำหนดให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบตรวจสอบความ ถูกต้องของเอกสารหน้าฎีกา และตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารประกอบ ฎีกา</p> <p>๒. ผู้อำนวยการกองคลังตรวจ สอบซ้ำอีกครั้งก่อนลงนาม</p>	<p>มีการกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานประจำปี และการ มอบหมายจากผู้บริหารอย่าง เป็นทางการในการปฏิบัติ หน้าที่ที่ชัดเจนเหมาะสม มีผลดีต่อการควบคุมและติด ตามในระดับหนึ่งแต่ยังต้อง ทำการควบคุมความเสี่ยงและ กำหนดมาตรการเพื่อป้องกัน ความเสี่ยงเพื่อป้องกันความ ผิดพลาดในการปฏิบัติงาน</p>	<p>การจัดทำฎีกายังมีข้อผิดพลาด อยู่บ้าง</p>	<p>กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบ ฎีกาและเอกสารประกอบให้ เป็นไป ตามระเบียบ ข้อกฎหมายและ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>๑. จพง. การเงินฯ</p> <p>๒. ผอ. กองคลัง</p> <p>๓๐ ก.ย ๖๓</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๒. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</p> <p>๒.๑ งานแผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินยังไม่แล้วเสร็จ</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <p>เพื่อให้การจัดเก็บภาษีของ เทศบาล ตำบลท้ายดง เป็นไปอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑. การจัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สิน ยังไม่ครอบคลุม ทั้งพื้นที่ทำให้ ข้อมูลที่มีในทะเบียน ไม่ครบถ้วน</p>	<p>๑. กำหนดให้ผู้เกี่ยวข้องจัดทำ แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินระบบเอกสาร (Manual)</p> <p>๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการ อบรมโครงการจัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน (จัดทำแผนที่แม่บท) และได้รับ ข้อมูลแผนที่แม่บท</p>	<p>มีการกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานประจำปี และการ มอบหมายจากผู้บริหารอย่าง เป็นทางการในการปฏิบัติหน้า ที่ที่ชัดเจนเหมาะสม มีผลดีต่อ การควบคุมและติดตามใน ระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอ ต้องปรับปรุงกระบวนการ ควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิ ผลยิ่งขึ้น</p>	<p>ยังจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินไม่ครอบคลุมพื้นที่ทั้ง ตำบล</p>	<p>ดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สินครอบคลุมทั้ง ตำบลให้แล้วเสร็จ</p>	<p>๑. จพง. จัดเก็บรายได้ฯ</p> <p>๒. ผอ. กองคลัง</p> <p>๓๐ ก.ย ๖๓</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
๓. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ ๓.๑ บุคลากรความรู้ในการทำงาน พัก <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุ มีประสิทธิภาพ	๑. บุคลากรขาดความรู้ ในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานล่าช้า	ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแล ให้มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ พักให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายมีการควบคุมและ ตรวจสอบการทำงานโดย หัวหน้าเจ้าหน้าที่	มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ งานประจำปี และการมอบหมาย จากผู้บริหารอย่างเป็นทางการใน การปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลดีต่อการควบคุม และติดตามในระดับหนึ่งแต่ยัง ไม่เพียงพอต้องปรับปรุงกระบวนการ ควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติ งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิ ผลยิ่งขึ้น	- ขาดบุคลากร - เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานพัสดุขาดประสบการณ์ ในการทำงาน	การสอนงานและส่งเจ้าหน้าที่เข้า รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน	ผอ. กองคลัง ๓๐ ก.ย ๖๓



๓.๒.๓ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน กองช่าง เทศบาลตำบลท้ายดง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๑. ขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา ปฏิบัติ/ชำนาญงาน <b>วัตถุประสงค์</b> ๑. เพื่อให้กองช่างมีบุคลากรปฏิบัติงานเพียงพอ และมีบุคลากรเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ลดปริมาณงานกับเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้รักษาการในตำแหน่งนายช่างโยธา ๒. เพื่อให้งานการสำรวจ เขียนแบบ ประมาณราคา และควบคุมงานก่อสร้าง การวางโครงการก่อสร้างในงานด้านช่างโยธา การให้คำปรึกษาแนะนำ หรือตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับงานด้านช่างโยธา มีความถูกต้องรวดเร็ว และเป็นไปตามระเบียบของทางราชการกำหนด</p>	<p>๑. การสำรวจ เขียนแบบ ประมาณราคา เพื่อเตรียมข้อมูลไว้สำหรับการจัดตั้งงบประมาณ ๒. การควบคุมงานก่อสร้างให้เป็นไปตามแบบรูปรายงานการงานก่อสร้างและตามสัญญาจ้าง</p>	<p>๑. การกำหนดให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการสำรวจ เขียนแบบ ประมาณราคา เพื่อเตรียมข้อมูลไว้สำหรับการจัดตั้งงบประมาณและควบคุมงานก่อสร้างให้เป็นไปตามรูปรายการงานก่อสร้างตามสัญญาจ้าง ๒. ผู้อำนวยการกองช่างตรวจสอบซ้ำอีกครั้งก่อนลงนาม</p>	<p>มีการกำหนดแนวทาง การปฏิบัติ งานประจำปี และการมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเป็นทางการในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจนเหมาะสม มีผลต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังต้องทำการควบคุมความเสี่ยงและกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันความเสี่ยงเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน</p>	<p>เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีไม่เพียงพอต่องานที่ได้รับมอบหมาย จึงทำให้ข้อมูลบางรายการที่ต้องจัดเตรียมมีความล่าช้า และผิดพลาดอยู่บ้าง</p>	<p>๑. กำหนดให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานสำรวจ แบบประมาณราคา และควบคุมงานก่อสร้างให้เป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่งนายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงานโดยวิธีการประกาศรับโอน ๓. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่งนายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน โดยวิธีการขอให้บัญชีสอบแข่งขัน</p>	<p>๑. ผู้ช่วยนายช่างโยธา ๒. ผู้อำนวยการกองช่าง ๓๐ ก.ย ๖๓</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๒. ขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ ชำนาญงาน <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้กองช่างมีบุคลากรปฏิบัติงาน เพียงพอ และมีบุคลากรเหมาะสม กับการปฏิบัติงาน ลดปริมาณงานกับ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้รักษา การในตำแหน่งนายช่างไฟฟ้า</p>	<p>การสำรวจไฟฟ้า สาธารณะ ตามคำสั่ง และการแก้ไขปัญหา ไฟฟ้าสาธารณะชำรุด ได้ทันทั่วถึง</p>	<p>การกำหนดให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบดำเนินการรับเรื่อง คำร้องเกี่ยวกับไฟฟ้าสาธารณะ ตรวจสอบรายละเอียดตามคำ ร้องและดำเนินการแก้ไขปัญห โดยการจัดจ้างเหมาซ่อมแซม เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ไม่มีความชำนาญในงาน ดังกล่าว</p>	<p>มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ งานประจำปี และการมอบหมาย จากผู้บริหารอย่างเป็นทางการ ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลดีต่อการควบคุม และติดตามในระดับหนึ่งแต่ยัง ต้องทำการควบคุมความเสี่ยง และกำหนดมาตรการเพื่อป้องกัน ความเสี่ยงเพื่อป้องกันความมิต พลาดในการปฏิบัติงาน</p>	<p>เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีภาวะ หน้าที่มากทำให้งานล่าช้าเกิดข้อ ผิดพลาดในการทำงาน</p>	<p>๑. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน โดยวิธีการ ประกาศรับโอน ๒. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน โดยวิธี การขอใช้บัญชีสอบแข่งขัน</p>	<p>๑. ผู้ช่วยนายช่างโยธา ๒. ผู้อำนวยการกองช่าง ๓๐ ก.ย ๖๓</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๑. ขาดบุคลากร วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ห้องช่างบุคลากรปฏิบัติงาน เพียงพอและมีบุคลากรเหมาะสม กับการปฏิบัติงาน และพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ตามมาตรา ๔</p>	<p>การออกแบบ เขียนแบบ รับรองแบบแปลน</p>	<p>๑. ขอความอนุเคราะห์หน่วยงานราชการอื่นในการรับรองแบบแปลน ๒. จ้างเหมาบริการสำรวจแบบ และควบคุมงานก่อสร้าง</p>	<p>มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานประจำปี และการมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเป็นทางการ ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ชัดเจนเหมาะสม มีผลต่อการควบคุม และติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังต้องทำการควบคุมความเสี่ยง และกำหนดมาตรการเพื่อป้องกัน ความเสี่ยงเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน</p>	<p>เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายยังขาดคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ด้านออกแบบ เขียนแบบ</p>	<p>๑. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ โดยวิธีการประกาศรับโอน ๒. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ โดยวิธีการขอใช้บัญชีสอบแข่งขัน ๓. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เข้าร่วมการสอบในประกอบวิชา ชีพวิศวกร (ภาคพิเศษ)</p>	<p>๑. ผู้ช่วยนายช่างโยธา ๒. ผู้อำนวยการกองช่าง ๓๐ ก.ย ๖๓</p>

๓.๒.๔ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงควบคุมภายใน กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เทศบาลตำบลท้ายดง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>๑. กิจกรรมด้านขาดบุคลากร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <p>เพื่อให้มีบุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้านนักวิชาการศึกษา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ</p>	<p>พบข้อผิดพลาดการปฏิบัติงานทำให้งานเกิดความล่าช้า</p>	<p>๑. คำสั่งแ่งงานเลขที่ ๔๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐</p> <p>๒. มาตรฐานการประเมินศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>	<p>ยังขาดบุคลากร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ/ชำนาญการ</p>	<p>ชื่อตำแหน่งดังกล่าวมีความจำเป็นในการทำหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา โดยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย วางแผน การแนะ การศึกษาและอาชีพงานโครงการต่างๆ ของกองวัฒนธรรมศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจึงทำให้งานผิดพลาดล่าช้า</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อแผนอัตรากำลัง ๓ ปี</li> <li>- ดำเนินการสรรหา บุคลากร ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ โดยวิธีการประกาศรับโอน</li> <li>- ดำเนินการสรรหา นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ/ชำนาญการ โดยวิธีการสอบแข่งขัน</li> </ul>	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๒</p> <p>นายประสาน บุญคล้าย ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
<p>๒. กิจกรรมด้านอาคาร/สถานที่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางส่วนไม่ได้ ตามมาตรฐาน <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อให้อาคาร/สถานที่ศูนย์พัฒนา เด็กเล็กเป็นไปตามมาตรฐานและ เพื่อป้องกันการเกิดอันตรายต่อเด็ก</p>	<p>อาคาร/สถานที่ศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กบางส่วน ไม่ได้ตามมาตรฐาน อาจเกิดอันตรายต่อ เด็ก</p>	<p>๑. คำสั่งแบ่งงาน เลขที่ ๔๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ๒. มาตรฐานการประเมิน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๓. มีครูผู้ดูแลเด็กควบคุมดูแล ระหว่างการเล่นของเด็ก ๔. มีรั้วต้นไม้ (ซาฮกเกียน) แสดงแนวเขตสนามเด็กเล่น</p>	<p>เพื่อให้มีสถานที่ศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กเป็นไปตามมาตรฐานคือ - มีสนามเด็กเล็กมีรั้วที่ได้มาตร ฐาน - มีอ่างประพจน์สำหรับเด็ก นักเรียนมีความเหมาะสม - มีห้องครัวมีสภาพที่เหมาะสม</p>	<p>ไม่พบความเสี่ยง</p>	<p>- บรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา ๔ ปี โครงการก่อสร้างรั้ว, โครงการก่อสร้างที่ประพจน์, จัดทำอ่างประพจน์, โครงการ ปรับปรุงซ่อมแซมห้องครัว</p>	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ นางทิพย์วิศา จันทร์แสงสุข ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กองการศึกษา</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
<p>๓. กิจกรรมด้านบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความรู้เกี่ยวกับการเงินและบัญชี งานพัสดุ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <p>เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษามีความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี งานพัสดุ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>	<p>พบข้อผิดพลาดด้าน การเงินและบัญชี งานพัสดุของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก ทำให้ การเดินเอกสาร เกิดความล่าช้า</p>	<p>๑. มีการส่งบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการฝึกอบรม</p>	<p>เพื่อให้มีบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับงาน การเงิน และบัญชี งานพัสดุ</p>	<p>บุคลากรทางการศึกษามีความรู้ที่ไม่ เพียงพอเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี งานพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>	<p>- ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม ด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ ของ เจ้าหน้าที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>	<p>๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ นางทิพย์วิศา จันทร์แสงสุข ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กองการศึกษา</p>

**บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน**  
**ในเทศบาลตำบลท้ายตง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓**

**๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง**

ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น **ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E”** ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

**ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO**

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

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

**ระดับผลกระทบ**

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ)

ผลคูณ นำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

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

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนนเทียบจาก ตาราง “เกณฑ์” การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

### เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ % ของการดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้งของการดำเนินงาน	๕๐%
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเกือบเป็นประจำ	ปีละหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐%
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี	๑๐%

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้



## เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

### I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์	ผลกระทบตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายอาจเกิดขึ้นได้	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่เกินทำมาในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับผิดชอบได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบสำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดสรรหางบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑ - ๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออกไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเพียงเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแค่ไม่กี่วัน	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้	ละเลยได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่างๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับ การดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนกลยุทธ์ศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้วเกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจสอบระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

### **ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัด ความเสี่ยง ประกอบด้วย**

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้าน ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรการบริหารส่วนตำบลครั้งก็ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

“มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อทำให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับที่ยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความ

เสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจน นำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

#### ๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการของเทศบาลตำบลท้ายดงให้มีความสะดวกรวดเร็ว	กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
				O	F	
					๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง	
		๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	พบผู้ประสบภัยจากวาตภัย จำนวน ๑๘ ราย				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	พื้นที่ทางการเกษตรได้รับความเสียหายทำให้ประชาชนขาดรายได้ ระบบเศรษฐกิจในพื้นที่ชลอตัว				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ปรับปรุงแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประจำปี				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนผู้ประสบภัย ได้รับการช่วยเหลือภายใน ๗ วัน ร้อยละ ๑๐๐				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓				
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการของเทศบาลตำบลท้ายดงให้มีความสะดวกรวดเร็ว	กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาเสาพิทิต		โอกาส	
			ผลกระทบ	
			C	S
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
			๑	๑
		๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง		
		๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒		
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ผู้ถูกคุมประพฤติทำงานบริการสังคมหรือสาธารณประโยชน์แก่สังคมชุมชน โดยไม่ได้รับค่าตอบแทนหรือค่าจ้าง จำนวน ๕ ราย		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เด็กและเยาวชนในเทศบาลตำบลท้ายดงมีความเสี่ยงที่สร้างปัญหาในสังคม		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- จัดทำโครงการฝึกอบรมและกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมเด็กและเยาวชน การแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด - จัดทำโครงการฝึกอบรมของศูนย์พัฒนาครอบครัว		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนผู้ถูกคุมความประพฤติทำงานบริการสังคมที่เทศบาลตำบลท้ายดง ปฏิบัติงานครบเวลากำหนด ร้อยละ ๑๐๐		

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการของเทศบาลตำบลท้ายดงให้มีความสะดวกรวดเร็ว	กิจกรรมป้องกันเหตุพุนสถาบันพระมหากษัตริย์และสร้างความสมานฉันท์		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
				C		S
			๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๒
				O	F	
			๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง			
			๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การรับข้อมูลที่ไม่เป็นจริงผ่านสื่อต่างๆ และการที่ประชาชนมีกิจกรรมร่วมกันน้อย				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ความเข้าใจที่คาดเคลื่อนเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	จัดทำโครงการ/กิจกรรม วันปิยมหาราชกิจกรรมเฉลิมพระชนพรรษาสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว กิจกรรมแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ ร้อยละ ๑๐ ของจำนวนครัวเรือนทั้งหมดในเทศบาลตำบลท้ายดง				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการของเทศบาลตำบลท้ายดง ให้มีความสะดวกรวดเร็ว	กิจกรรมป้องกันปัญหาโลกร้อน		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
				O	F	
					ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
		๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ประชาชนส่วนมากยังมีพฤติกรรมในการประกอบอาชีพที่เป็นสาเหตุของภาวะโลกร้อน				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ประชาชนไม่สามารถประกอบอาชีพได้ตามฤดูกาล				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	- จัดทำโครงการปลูกต้นไม้ - จัดทำโครงการ การคัดแยกขยะ - การจัดกิจกรรมลดการใช้พลังงานในสำนักงาน - จัดทำโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนร้อยละของต้นไม้เพิ่มขึ้นจำนวน ๑ ไร่				

### ๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย	การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร และความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารประกอบฎีกา		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
				C		S
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง						
๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การตรวจสอบฎีกายังมีข้อผิดพลาดอยู่บ้าง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า มีการสอบถามจากผู้เกี่ยวข้อง				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบฎีกาและเอกสารประกอบให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	เอกสารประกอบฎีกาครบถ้วนตามระเบียบ ร้อยละ ๘๐				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน	งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่แล้วเสร็จ		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๒
			O	F		
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง						
๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ยังจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินไม่ครอบคลุมพื้นที่ทั้งตำบล				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจัดเก็บภาษีของเทศบาลตำบลท้ายดง ไม่เป็นไปอย่างครบถ้วน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการจ้างเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ จัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินครอบคลุมทั้งตำบลให้แล้วเสร็จ				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินครอบคลุมทั้งตำบลและเป็นปัจจุบัน				



แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓				
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย	บุคลากรปฏิบัติงานด้านพัสดุ ไม่เพียงพอ		โอกาส	
			ผลกระทบ	
			C	S
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
			๕	๕
		O	F	
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง	
			๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒	
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพัสดุขาดประสบการณ์ในการทำงาน		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานด้านพัสดุล่าช้า		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหาบุคลากรเพิ่ม		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการบริหารพัสดุตามเวลากำหนด ร้อยละ ๘๐		

#### ๔.๔ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	ขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
				O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง						
๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบไม่เพียงพอต่องานที่ได้รับมอบหมายจึงทำให้ข้อมูลบางรายการที่ต้องจัดเตรียมมีความล่าช้า และผิดพลาดอยู่บ้าง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. กำหนดให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานสำรวจ เขียนแบบประมาณราคาและควบคุมงานก่อสร้างให้เป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา โดยวิธีการประกาศรับโอน ๓. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างโยธา โดยวิธีการขอใช้บัญชีสอบแข่งขัน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหานายช่างโยธา จำนวน ๑ อัตรา				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓				
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	ขาดบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า		โอกาส	
			ผลกระทบ	
			C	S
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
			๕	๕
		O	F	
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง		
		๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒		
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีภาระหน้าที่มาก ทำให้งานล่าช้า เกิดข้อผิดพลาดในงาน		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า โดยวิธีการประกาศรับโอน ๒. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นายช่างไฟฟ้า โดยวิธีการขอใช้บัญชีสอบแข่งขัน		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหานายช่างไฟฟ้า จำนวน ๑ อัตรา		

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	เจ้าหน้าที่ขาดคุณสมบัติในการรับรองแบบ		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
				O	F	
					๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง	
		๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายยังขาดคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานด้านออกแบบเขียนแบบ				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา โดยวิธีการประกาศรับโอน ๒. ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง วิศวกรโยธา โดยวิธีการขอใช้บัญชีสอบแข่งขัน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จ้างออกแบบ ร้อยละ ๑๐๐				

#### ๔.๕ แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษาฯและวัฒนธรรม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	กิจกรรมด้านชาตบุคลากร ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
				O	F	
			ระดับตัวเลข			ระดับตัวเลข
๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง						
๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การดำเนินงานโครงการกองการศึกษา ผิดพลาดและล่าช้า				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	เพิ่มแผนอัตรากำลัง ๓ ปี - ดำเนินการสรรหาบุคลากร ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา โดยวิธีการประกาศรับโอน - ดำเนินการสรรหานักวิชาการศึกษาโดยวิธีการสอบแข่งขัน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหานักวิชาการศึกษา จำนวน ๑ อัตรา				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	กิจกรรมด้านบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความรู้เกี่ยวกับการเงินและบัญชี งานพัสดุ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๓
				O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			๑- ต.ค ๖๑ - ๓๐ ก.ย ๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	บุคลากรทางการศึกษามีความรู้ที่ไม่เพียงพอเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี งานพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การดำเนินงานด้านการเงินและบัญชี งานพัสดุ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กถูกต้องตามระเบียบและแนวทางที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ ๘๐				

## ภาคผนวก

หน่วยงาน.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานเทศบาลตำบลท้ายดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งาน/โครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง
		กระบวนการควบคุมภายใน
ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		
<input type="radio"/> สามารถลดความเสี่ยงลงได้		<input type="radio"/> ไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้