



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลวังม่วง
อำเภอวังม่วง จังหวัดสระบุรี

คำนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชนทำให้หน่วยงานของรัฐต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้ง ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ทั้งทางบวกและทางลบ การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงจะช่วยให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการแก่ประชาชน

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ที่บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

เทศบาลตำบลวังม่วง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลวังม่วง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลวังม่วง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงให้เกิดผลสำเร็จ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักปลัดเทศบาลตำบลวังม่วง

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๑
๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑
๑.๕ นิยามความเสี่ยง	๒
๑.๖ ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลวังม่วง	๒
ส่วนที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
๒.๑ แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
๒.๒ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
ส่วนที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
๓.๑ การระบุความเสี่ยง	๗
๓.๒ การประเมินความเสี่ยง	๘
๓.๓ การจัดการความเสี่ยง	๑๒
๓.๔ การรายงานและติดตามผล	๑๒
๓.๕ การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓
๓.๖ การทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงส่วนที่	๑๓
ส่วนที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
๔.๒ การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน	๑๔
๔.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง	๑๗
๔.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง	๒๑
๔.๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๖

ส่วนที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐมีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

เทศบาลตำบลวังม่วง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลวังม่วง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดนำไปใช้เป็นเพื่อนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการ ดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงให้เกิดผลสำเร็จ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร
๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการ กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กร และมีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลวังม่วง
๔. เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลวังม่วง นำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เป้าหมาย

เพื่อให้เทศบาลตำบลวังม่วง สามารถบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายในการลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหมายว่าจะเกิดขึ้น และป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรโดยรวมของหน่วยงานได้
๒. หน่วยงานสามารถนำเครื่องมือมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

นียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ระบุความหมายของ “การบริหารจัดการความเสี่ยง” และ “ความเสี่ยง” ไว้ดังนี้

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

- ๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- ๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือนโยบาย
- ๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลวังม่วง

วิสัยทัศน์ของเทศบาลตำบลวังม่วง

“องค์กรเป็นเลิศในการให้บริการ สู่ธรรมาภิบาลคู่ชุมชน ส่งเสริมประชาชนให้ดำรงชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

พันธกิจของเทศบาลตำบลวังม่วง

๑. ส่งเสริมพนักงานในองค์กรในการให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจ
๒. ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดี โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน
๓. ส่งเสริมการสร้างค่านิยมและการมีส่วนร่วมของสังคมให้อยู่เย็นเป็นสุขตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาของเทศบาลตำบลวังม่วง

๑. เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วและเป็นธรรมในการรับบริการ
๒. เป็นการสร้างทัศนคติที่ดีระหว่างเทศบาลกับประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มาขอรับบริการ
๓. เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมติดตามการทำงานของเทศบาลได้อย่างโปร่งใส
๔. เพื่อให้การบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพสูงสามารถพัฒนาคน ชุมชนและสังคมในเขตเทศบาลตำบลได้อย่างต่อเนื่อง
๕. ส่งเสริมให้ประชาชนอยู่แบบเศรษฐกิจพอเพียงโดยยึดถือการประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องและสุจริต

ส่วนที่ ๒

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๑ แนวทางดำเนินงาน ในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลวังม่วง แบ่งเป็น ๒ ระยะ ดังนี้
ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลวังม่วง

๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง

๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๔) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme)

รวมทั้ง ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ

๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลวังม่วง
รับทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้

๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

๑) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา

๒) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท

๓) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๔) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

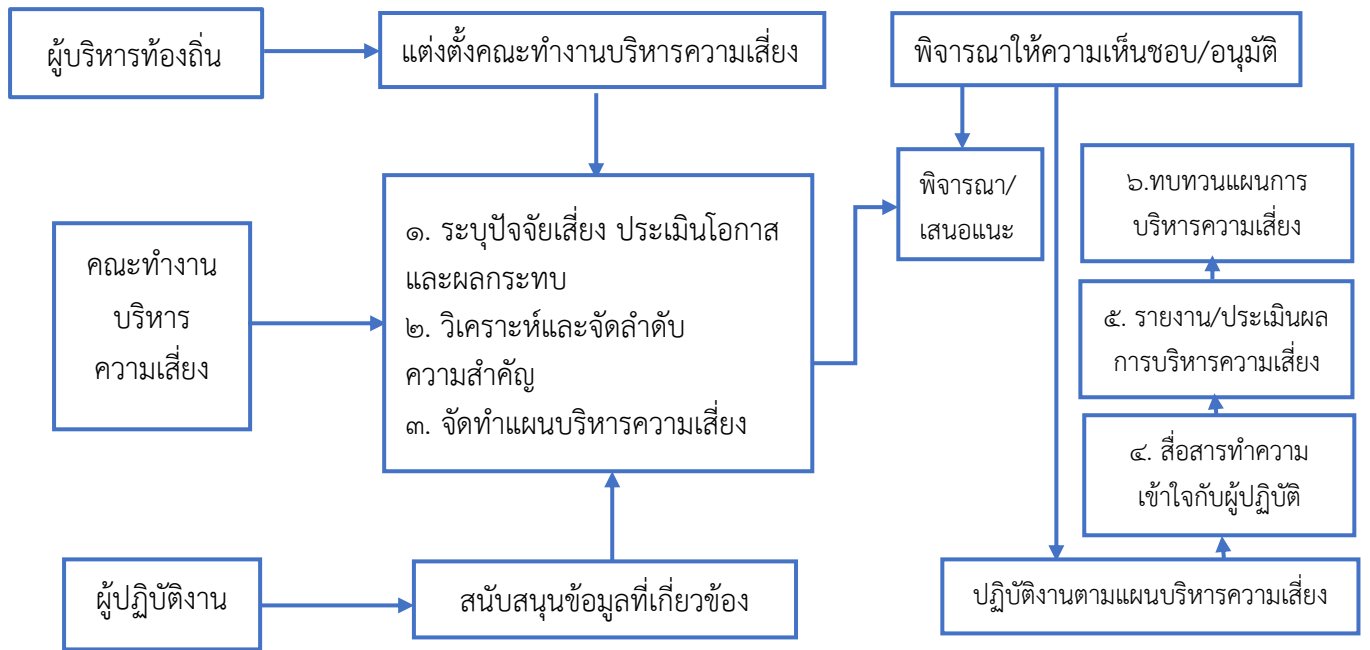
๑.๒ กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่น มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติ แผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

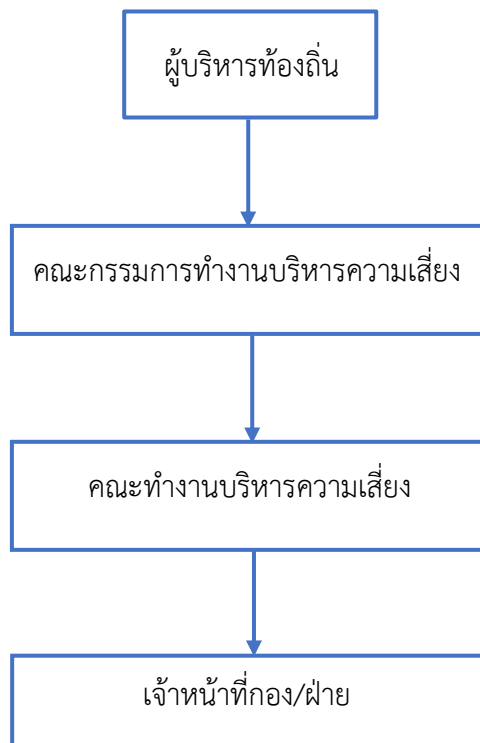
๒) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการ ความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานและประเมินผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓) ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย ของเทศบาลตำบลวังม่วง มีหน้าที่สนับสนุน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



๒.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๒.๒.๑ ผู้บริหารท้องถิ่น

- ๑) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- ๔) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒.๒.๒ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- ๒) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุม ความเสี่ยง
- ๓) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อผู้บริหาร ท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

๒.๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕) รายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วรายงานให้ทราบ

ทุก ๖ เดือน

- ๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒.๒.๔ เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย

- ๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลวังม่วง ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งเทศบาลตำบลวังม่วง ที่ ๓๗๕/๒๕๖๕ ลงวันที่ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ประธานคณะทำงาน
๒. ผู้อำนวยการกองคลัง คณะทำงาน
๓. ผู้อำนวยการกองช่าง คณะทำงาน
๔. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม คณะทำงาน
๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา คณะทำงาน
๖. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ เลขานุการ
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ผู้ช่วยเลขานุการ

ข้อ ๕ ดังนี้

มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

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

ส่วนที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลวังม่วง มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดย ต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

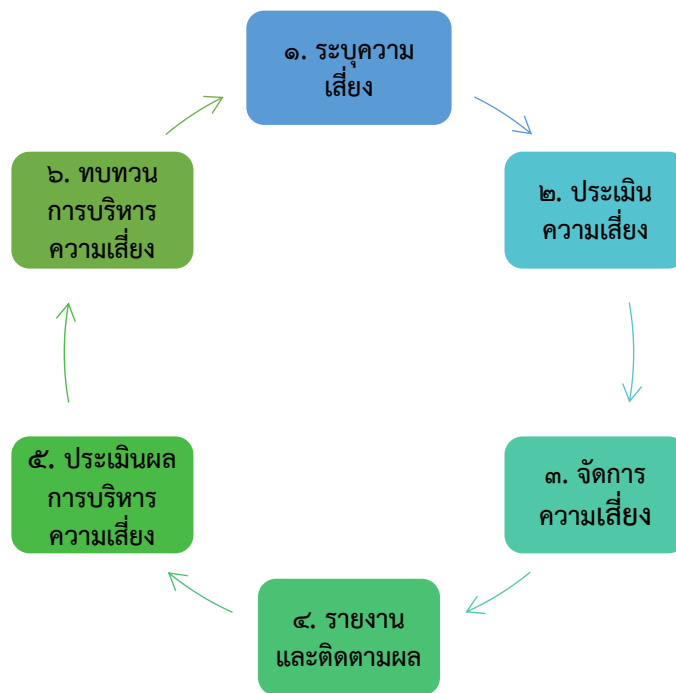
๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลวังม่วง



๓.๑ การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึง ความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๓.๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

๓.๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงใน ภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

๓.๑.๓ ประเภทความเสี่ยง

แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจาก ปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลางสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว จึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์แบบสอบถาม

๓.๒ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

๓.๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

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

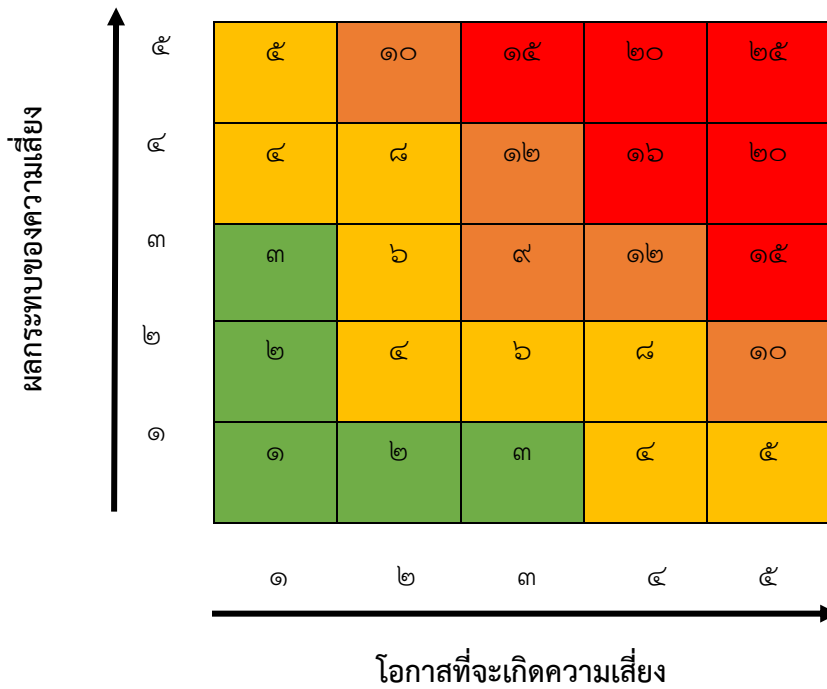
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง / เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง / เกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น

๒. ผลกระทบ (Impact: I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เกิดความเสียหายร้อยละ ๒๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สิน อย่าง มหันต์/การบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	รุนแรงมาก	เกิดความเสียหายร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สิน อย่าง มาก/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงานได้
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สิน ปาน กลาง/บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	เกิดความเสียหายร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สิน พอสมควร/ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายร้อยละ ๕ ของงบประมาณการดำเนินงานในแผนงาน-โครงการ-กิจกรรม / กระทบต่อ ชื่อเสียง ทรัพย์สิน เล็กน้อย/ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง

๓. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้
 ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับผลกระทบของความเสียหาย หรือ $D = L \times I$

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การ ควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทวน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงาน ข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๓.๒.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง

เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสียหายที่แตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความ รุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เทคนิกลำดับความเสี่ยง ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิด ความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓ - ๔ คะแนน หมายถึง ระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐ - ๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๓.๓ การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยเทศบาลตำบลวังม่วง มีวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
๓. กระจายความเสี่ยง หรือ โอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Advoid)	Terminate

๓.๔ การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตาม ผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๓.๕ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลวังม่วง มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

๓.๖ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖
เทศบาลตำบลวังม่วง อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสระบุรี

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง จากแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จุดอ่อนและ/หรือ ข้อเสนอแนะ จากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงร่วมพิจารณาในที่ประชุม โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

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

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ /มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัด จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

๔.๒ การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน	<p>๑. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไฟฟ้า ประปา ถนน ให้ได้มาตรฐาน ครบถ้วน และรับรองการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่มากขึ้น</p> <p>๒. การพัฒนาพื้นที่และอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ ลุ่มน้ำลำคลองและป่าไม้ให้มีความอุดมสมบูรณ์ เพื่อรองรับการท่องเที่ยว</p>	<p>ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>๑.๑ ส่งเสริมสนับสนุนการวางระบบการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและความต้องการของประชาชน</p> <p>๑.๒ การพัฒนาชุดลอก คูคลอง และจัดสร้างแหล่งน้ำ เก็บกักน้ำเพื่อการเกษตร เพื่อการอุปโภคและบริโภค รวมทั้งปรับปรุงพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวให้มีความโดดเด่น</p>

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนา ด้านมั่นคงและส่งเสริม คุณภาพชีวิต	<p>๓. ส่งเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในทุก ๆ ด้าน</p> <p>๔. ส่งเสริม พัฒนาบทบาทและคุณภาพชีวิตของเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน และคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน</p>	<p>ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนาด้านมั่นคงและส่งเสริม คุณภาพชีวิต</p> <p>๒.๑ ส่งเสริมและพัฒนาบทบาท และคุณภาพชีวิตของเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน และคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของประชาชน</p> <p>๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาบทบาท ของผู้นำชุมชนให้มีความเข้มแข็ง</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านส่งเสริม การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ตามวิถีมัชฌิมปฏิญญาไทย	<p>๕. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา</p> <p>๖. พัฒนาฟื้นฟูและส่งเสริมกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของชุมชนท้องถิ่น</p>	<p>ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนาด้านส่งเสริมการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ตามวิถีมัชฌิมปฏิญญา ไทย</p> <p>๓.๑ การพัฒนาและเตรียมบุคลากร ด้านการศึกษา ครู นักเรียน ให้เป็น ผู้มีคุณภาพ มีทักษะและศักยภาพ ตามมาตรฐานสากล</p> <p>๓.๒ ส่งเสริมและอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณี วัฒนธรรมทางศาสนา</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านการพัฒนา องค์กรและบุคลากรสู่การ บริหารจัดการที่ดี	<p>๗. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน ให้รองรับการปฏิบัติการงานหน้าที่ ตามกฎหมายกำหนด อย่าง</p> <p>๘. การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร</p> <p>๙. การบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น สร้างประโยชน์สูงสุด แก่ประชาชน</p>	<p>ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ การพัฒนาด้านการพัฒนาองค์กรและ บุคลากรสู่การบริหารจัดการที่ดี</p> <p>๔.๑ ปรับปรุงโครงสร้างการ บริหารงาน ให้รองรับการปฏิบัติ ภารกิจหน้าที่ ตามที่กฎหมายกำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำระบบ สารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน ภายในองค์กร</p>

		<p>๔.๒ สนับสนุนบุคลากรในสังกัด ให้ได้รับการศึกษา อบรม การทำวิจัย เพิ่มพูนความรู้ เพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพ การทำงานให้เกิด ประสิทธิภาพในการบริการ ประชาชน</p> <p>๔.๓ บรูณาการการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกันระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อ พัฒนาท้องถิ่น สร้างประโยชน์ สูงสุดแก่ประชาชน</p>
--	--	--

๔.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน</p>	<p>๑. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ไฟฟ้า ประปา ถนน ให้ได้มาตรฐาน ครบถ้วน และรับรองการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่มากขึ้น</p> <p>๒. การพัฒนาฟื้นฟูและอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ ลุ่มน้ำลำคลองและป่าไม้ให้มีความอุดมสมบูรณ์ เพื่อรองรับการท่องเที่ยว</p>	<p>๑. กิจกรรมงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ เช่น งานสำรวจระดับหรือแนวต่างๆ ต้องใช้บุคลากร อย่างน้อย ถึง ๔ คน อีกทั้งยังมีกฎหมาย ระเบียบ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมด้วย</p> <p>๒. กิจกรรมงานก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ รวมถึงการก่อสร้างโครงสร้างไม่สามารถตรวจสอบควบคุมคุณภาพวัสดุ เบื้องต้นได้และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้มาตรฐาน หรือตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง</p> <p>๓. กิจกรรมงานสาธารณสุขปโภค เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ และพื้นที่เขตเทศบาลตำบลวังม่วงเป็นพื้นที่เกษตรกรรมในบางส่วน งานด้านบริการสาธารณสุขปโภค จึงไม่ทั่วถึงทุกพื้นที่</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- กฎหมาย ระเบียบ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ไม่สามารถตรวจสอบควบคุมคุณภาพวัสดุเบื้องต้นได้และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้มาตรฐานหรือตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ</p>	<p>ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านมั่นคงและส่งเสริม คุณภาพชีวิต	๓. ส่งเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชนในทุก ๆ ด้าน ๔. ส่งเสริม พัฒนาบทบาทและ คุณภาพชีวิตของเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน และ คุ้มครองสิทธิเสรีภาพของ ประชาชน	๔. กิจกรรมงานผังเมือง เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการบังคับใช้ระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับการผังเมืองและ กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องที่ต้องปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการ ขออนุญาตก่อสร้างอาคาร และการ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ยังไม่เพียงพอ จึงทำให้ประชาชนยังไม่เข้าใจใน ระเบียบ กฎหมายดังกล่าว ๕. กิจกรรมการบริหารงานประปา ไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการเงินและ บัญชีของกองประปา ต้องใช้บุคลากร กองคลังมาปฏิบัติหน้าที่แทน	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ประชาชนยังไม่เข้าใจในระเบียบ กฎหมาย</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการบังคับใช้ระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับการผังเมืองและ กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ประชาชนผู้มีสิทธิได้รับการจ่าย เบี้ยยังชีพยังไม่ได้แจ้งเหตุให้เจ้า พนักงานทราบ</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าพนักงานไม่ได้ตรวจสอบ ฐานข้อมูลปัจจุบันในระบบ</p>	<p>ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</p> <p>การพัฒนาด้านส่งเสริมการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ตามวิถีมุข ปัญญาไทย</p>	<p>๕. ส่งเสริมและพัฒนาระบบ การศึกษา ให้เป็นไปตาม มาตรฐานการศึกษา</p> <p>๖. พัฒนาฟื้นฟูและส่งเสริม กิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของ ชุมชนท้องถิ่น</p>	<p>๑. กิจกรรมด้านงานบริหาร การศึกษา เนื่องจากงานด้านการเงิน และงานการพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก บุคลากรยังขาดความรู้ ความสามารถ ขาดความเข้าใจในการ ดำเนินงานตามระเบียบพัสดุ ระเบียบงานการเงินที่เกี่ยวข้อง และ งานด้านบริหารและวิชาการในการ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา พบว่า บุคลากรและเจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนา การศึกษา เนื่องจากบุคลากรยังไม่ได้ เข้ารับการอบรมเรื่องการจัดทำ แผนพัฒนาศึกษา ๕ ปี</p>	<p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- บุคลากรยังขาดความรู้ ความ ชำนาญในการปฏิบัติงานด้าน การเงิน พัสดุ และขาดความเข้าใจ ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</p> <p>การพัฒนาด้านการพัฒนาองค์กร และบุคลากรสู่การบริหารจัดการ ที่ดี</p>	<p>๗. ปรับปรุงโครงสร้างการ บริหารงาน ให้รองรับการปฏิบัติ ภารกิจหน้าที่ ตามกฎหมาย กำหนดอย่าง</p> <p>๘. การนำระบบสารสนเทศมาใช้ ในการบริหารงานภายในองค์กร</p> <p>๙. การบูรณาการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และ เอกชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น สร้าง ประโยชน์สูงสุด แก่ประชาชน</p>	<p>๑ กิจกรรมงานสารบรรณ มีเจ้าหน้าที่ไม่พอปฏิบัติงานสาร บรรณ การค้นหาหนังสือราชการ ระเบียบ กฎหมายในระบบ อิเล็กทรอนิกส์ต้องใช้เวลาและ บางครั้งค้นหาไม่เจอ การจัดเก็บและ แยกประเภทหนังสือแต่ละแฟ้มไม่ ตรงตามชื่อเรื่องหนังสือ</p>	<p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ</p> <p>- การลงเลขหนังสือรับ – ส่ง ใน บางครั้ง เจ้าของเรื่องมาลงเลขของ หนังสือโดยไม่ได้ ระบุชื่อเรื่องและ ไม่นำสำเนาฉบับให้ไว้กับ อธิการ กลาง ทำให้ไม่ทราบว่าเป็นเรื่อง เกี่ยวกับอะไร ซึ่งอาจทำให้เกิด ความล่าช้าใน การสืบค้น</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		<p>๒. กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมไม่มากเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำหมู่บ้าน ประชาชนที่เข้าร่วมมีจำนวนน้อย และโครงการที่นำมาจัดทำข้อมูลแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ มีจำนวนโครงการมากเกินไปทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>๓. กิจกรรมการบริหารบุคลากร ไม่สามารถสรรหาตำแหน่งที่ว่างมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้ ทำให้บุคลากรด้านอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน ทำงานได้ไม่เต็มที่ และอาจขาดประสิทธิภาพในการทำงาน</p>	<p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- โครงการที่นำมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนมากเกินไปทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>- ประชาชนเข้าร่วมการประชุมประชาคม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนของประชากร/ คริวเรือนทั้งหมด</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>- ไม่สามารถสรรหาตำแหน่งที่ว่างมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p>

๔.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L*I)	จัดลำดับความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน	๑. การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานไฟฟ้า ประปา ถนน ให้ได้มาตรฐาน ครบถ้วน และรับรองการขยายตัว ทางเศรษฐกิจที่มากขึ้น ๒. การพัฒนาฟื้นฟูและ อนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ ลุ่ม น้ำลำคลองและป่าไม้ให้มี ความอุดมสมบูรณ์ เพื่อ รองรับการท่องเที่ยว	๑. กิจกรรมงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ จึงทำให้การปฏิบัติงาน ไม่สมบูรณ์ เช่น งานสำรวจ ระดับหรือแนวต่างๆ ต้องใช้ บุคลากร อย่างน้อย ถึง ๔ คน อีกทั้งยังมีกฎหมาย ระเบียบ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วม ด้วย	ปัจจัยภายนอก	C	๓	๓	๙	ปานกลาง
			- กฎหมาย ระเบียบ จาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	O	๕	๕	๒๕	สูงมาก
			ปัจจัยภายใน	O	๓	๓	๙	ปานกลาง
			- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ	O	๕	๕	๒๕	สูงมาก
		๒. กิจกรรมงานก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ รวมถึงการก่อสร้าง โครงสร้างไม่สามารถตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพวัสดุเบื้องต้นได้ และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้ มาตรฐาน หรือตามข้อกำหนด ของแบบก่อสร้าง	ปัจจัยภายนอก	O	๓	๓	๙	ปานกลาง
			- ไม่สามารถตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพวัสดุเบื้องต้น ได้และวัสดุก่อสร้างบางส่วน ไม่ได้มาตรฐาน หรือตาม ข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง	O	๕	๕	๒๕	สูงมาก
			ปัจจัยภายใน	O	๕	๕	๒๕	สูงมาก
			- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ					

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L*I)	จัดลำดับความเสี่ยง
		๓. กิจกรรมงานสาธารณสุขโลก เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ และพื้นที่เขตเทศบาลตำบลวังม่วงเป็นพื้นที่เกษตรกรรมในบางส่วน งานด้านบริการสาธารณสุขโลกจึงไม่ทั่วถึงทุกพื้นที่	<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	○	๕	๕	๒๕	สูงมาก
		๔. กิจกรรมงานผังเมือง เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบังคับใช้ระเบียบกฎหมาย เกี่ยวกับการผังเมืองที่ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการขออนุญาตก่อสร้างอาคาร และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ยังไม่เพียงพอจึงทำให้ประชาชนยังไม่เข้าใจในระเบียบ กฎหมาย ดังกล่าว	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ประชาชนยังไม่เข้าใจในระเบียบ กฎหมาย <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบังคับใช้ระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับการผังเมืองและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	C ○	๒ ๓	๒ ๓	๔ ๙	ปานกลาง ปานกลาง

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L*I)	จัดลำดับความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้าน มั่นคงและ ส่งเสริมคุณภาพ ชีวิต	๓. ส่งเสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชนในทุก ๆ ด้าน ๔. ส่งเสริม พัฒนาบทบาท และคุณภาพชีวิตของเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้ พิการ ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน และคุ้มครอง สิทธิเสรีภาพของประชาชน	๕. กิจกรรมการบริหารงาน ประปา ไม่มีเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของ กองประปา ต้องใช้บุคลากรกอง คลังมาปฏิบัติหน้าที่แทน	<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ	○	๕	๕	๒๕	สูงมาก
		๑. กิจกรรมการดำเนินการจ่าย เบี้ยยังชีพ เนื่องจากผู้มีสิทธิ ได้รับการจ่ายเบี้ยยังชีพมีการ ย้ายเข้าย้ายออก และเสียชีวิต แต่ไม่ได้แจ้งเหตุให้เจ้าพนักงาน ทราบจึงเกิดความล่าช้าในการ ปฏิบัติงาน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ประชาชนผู้มีสิทธิได้รับการ จ่ายเบี้ยยังชีพยังไม่ได้แจ้งเหตุ ให้เจ้าพนักงานทราบ	○	๓	๕	๑๕	สูง
			<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าพนักงานไม่ได้ตรวจสอบ ฐานข้อมูลปัจจุบันในระบบ	○	๔	๓	๑๒	สูง
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้าน การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ตามวิถี ภูมิปัญญาไทย	๕. ส่งเสริมและพัฒนา ระบบการศึกษา ให้เป็นไป ตามมาตรฐานการศึกษา ๖. พัฒนาฟื้นฟูและส่งเสริม กิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและ ประเพณีของชุมชนท้องถิ่น	๑. กิจกรรมด้านงานบริหาร การศึกษา เนื่องจากงานด้าน การเงินและงานการพัสดุของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บุคลากรยัง ขาดความรู้ความสามารถ ขาด ความเข้าใจในการดำเนินงาน	<u>ปัจจัยภายใน</u> - บุคลากรยังขาดความรู้ความ ชำนาญในการปฏิบัติงานด้าน การเงิน พัสดุ และขาดความ เข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนา การศึกษา	○	๕	๕	๒๕	สูงมาก

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L*I)	จัดลำดับความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านการพัฒนาองค์กร และบุคลากรสู่ การบริหาร จัดการที่ดี	๗. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน ให้รองรับการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ ตามกฎหมายกำหนดอย่าง ๘. การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร ๙. การบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น สร้างประโยชน์สูงสุด แก่ประชาชน	๑. กิจกรรมงานสารบรรณ มีเจ้าหน้าที่ไม่พอปฏิบัติงานสารบรรณ การค้นหาหนังสือราชการ ระเบียบ กฎหมายในระบบอิเล็กทรอนิกส์ต้องใช้เวลามากและบางครั้งค้นหาไม่เจอ การจัดเก็บและแยกประเภทหนังสือแต่ละแฟ้มไม่ตรงตามชื่อเรื่องหนังสือ	<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ - การลงเลขหนังสือรับ – ส่ง ในบางครั้ง เจ้าของเรื่องมาลงเลขจองหนังสือโดยไม่ได้ ระบุชื่อเรื่องและไม่นำสำเนาคู่มือฉบับไว้ไว้กับ อธิการกลาง ทำให้ไม่ทราบว่าเป็นเรื่อง เกี่ยวกับอะไร ซึ่งอาจทำให้เกิดความล่าช้าใน การสืบค้น	○	๓	๒	๖	ปานกลาง
		๒. กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมไม่มากเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำหมู่บ้านประชาชนที่เข้าร่วมมีจำนวนน้อย และโครงการที่นำมาจัดทำข้อมูลแผนพัฒนาท้องถิ่น มีจำนวนโครงการมากเกินไปทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	<u>ปัจจัยภายใน</u> - โครงการที่นำมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนมากเกินไปทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	○	๔	๕	๒๐	สูงมาก
			<u>ปัจจัยภายนอก</u> -ประชาชนเข้าร่วมการประชุมประชาคม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนของประชากร/ คริวเรือนทั้งหมด	○	๒	๑	๒	ต่ำ

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (L*I)	จัดลำดับความเสี่ยง
		๓. กิจกรรมการบริหารบุคลากรไม่สามารถสรรหาคำแหน่งที่ว่างมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้ ทำให้บุคลากรด้านอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทนทำงานได้ไม่เต็มที่และอาจขาดประสิทธิภาพในการทำงาน	<u>ปัจจัยภายใน</u> - ไม่สามารถสรรหาคำแหน่งที่ว่างมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้	○	๔	๓	๑๒	สูง

๔.๕ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลตำบลวังม่วง อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดสระบุรี

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (L*I)	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	กลยุทธ์ที่จัดการกับความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. กิจกรรมงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ เช่น งานสำรวจระดับหรือแนวต่างๆ ต้องใช้บุคลากร อย่างน้อย ถึง ๔ คน อีกทั้งยังมีกฎหมาย ระเบียบ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมด้วย	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - กฎหมาย ระเบียบ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	๙ ๒๕	C O	การลด/ควบคุมความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง/กระจายความเสี่ยง	๑. ดำเนินการสรรหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง ๒. กำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก่อสร้างให้ดำเนินการอย่างรอบคอบ รัดกุมและเป็นระบบ โดยให้ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง
๒. กิจกรรมงานก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ รวมถึงการก่อสร้างโครงสร้างไม่สามารถตรวจสอบควบคุมคุณภาพวัสดุเบื้องต้นได้และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้มาตรฐาน หรือตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง มาตรฐาน หรือตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ไม่สามารถตรวจสอบควบคุมคุณภาพวัสดุเบื้องต้นได้และวัสดุก่อสร้างบางส่วนไม่ได้มาตรฐานหรือตามข้อกำหนดของแบบก่อสร้าง <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	๙ ๒๕	O O	การลด/ควบคุมความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง/กระจายความเสี่ยง	๑. ดำเนินการสรรหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง ๒. การส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการควบคุมการก่อสร้างและบริหารจัดการเป็นไปตามระเบียบมาตรฐานการก่อสร้าง ๓. จัดให้มีการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ก่อนใช้งาน และให้ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจการจ้างก่อนการใช้งานทุกครั้ง	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (L*I)	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	กลยุทธ์ที่จัดการกับความเสียหาย	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๓. กิจกรรมงานสาธารณูปโภค เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอจึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์ และพื้นที่เขตเทศบาลตำบลวังม่วงเป็นพื้นที่เกษตรกรรมในบางส่วน งานด้านบริการสาธารณูปโภคจึงไม่ทั่วถึงทุกพื้นที่	<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	๒๕	O	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	๑. ขออัตราบุคลากรของกองช่าง เทศบาลตำบลวังม่วงเพิ่มไปที่ ก.อบจ. จ. สระบุรี ๒. ให้เจ้าหน้าที่เตรียมพร้อม สำหรับการบริการงาน ด้านสาธารณูปโภคอย่างสม่ำเสมอและมีการฝึกปฏิบัติการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนอย่างสม่ำเสมอ ๓. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมงานด้านสาธารณูปโภค และขอรับคำปรึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง เช่น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง
๔. กิจกรรมงานผังเมือง เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบังคับใช้ระเบียบกฎหมาย เกี่ยวกับการผังเมืองที่ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการขออนุญาตก่อสร้างอาคาร และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ยังไม่เพียงพอจึงทำให้ประชาชนยังไม่เข้าใจในระเบียบ กฎหมายดังกล่าว	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ประชาชนยังไม่เข้าใจในระเบียบกฎหมาย <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบังคับใช้ระเบียบกฎหมาย เกี่ยวกับการผังเมือง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	๔	C	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	๑. ขออัตราบุคลากรของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี เพิ่มไปที่ ก.อบจ. จ.สระบุรี ๒. ปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญที่สำนักงานโยธาธิการ และผังเมืองจังหวัด ๓. ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรม ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายการผังเมืองและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะต้องนำมาใช้ประกอบการพิจารณาอนุญาตก่อสร้างอาคาร ๔. มีบริการด้านการให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องให้กับประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (L*I)	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	กลยุทธ์ที่จัดการกับความเสียหาย	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๕. กิจกรรมการบริหารงาน ประปา ไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของกองประปา ต้องใช้บุคลากรกองคลังมาปฏิบัติหน้าที่แทน	<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	๒๕	○	การถ่ายโอนความเสี่ยง/กระจายความเสี่ยง	๑. ดำเนินการสรรหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง ๒. จัดทำคำสั่งแบ่งงานกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่ง	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง
๖. กิจกรรมการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพ เนื่องจากผู้มีสิทธิได้รับการจ่ายเบี้ยยังชีพมีการย้ายเข้าย้ายออก และเสียชีวิตแต่ไม่ได้แจ้งเหตุให้เจ้าพนักงานทราบจึงเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> - ประชาชนผู้มีสิทธิได้รับการจ่ายเบี้ยยังชีพยังไม่ได้แจ้งเหตุให้เจ้าพนักงานทราบ <u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าพนักงานไม่ได้ตรวจสอบฐานข้อมูลปัจจุบันในระบบ	๑๕	○	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	๑. เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจให้กับประชาชนผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพ ๒. แจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทำการตรวจสอบข้อมูลกับระบบสารสนเทศที่สามารถ เชื่อมโยงข้อมูลกับข้อมูลทะเบียนราษฎรก่อนดำเนินงาน	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัดเทศบาล
๗. กิจกรรมด้านงานบริหาร การศึกษา เนื่องจากงานด้านการเงินและงานการพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บุคลากรยังขาดความรู้ความสามารถความเข้าใจในการดำเนินงาน	<u>ปัจจัยภายใน</u> - บุคลากรยังขาดความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านการเงิน พักดู และขาดความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	๒๕	○	การลด/ควบคุมความเสี่ยง	๑. มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแก่เจ้าหน้าที่ เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด ๒. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ๓. ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ระดมความคิด และ ทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อช่วยกันในการจัดทำแผน	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองการศึกษา

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (L*I)	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	กลยุทธ์ที่จัดการกับความเสียหาย	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๘. กิจกรรมงานสารบรรณ มีเจ้าหน้าที่ไม่พอปฏิบัติงาน สารบรรณ การค้นหาหนังสือราชการ ระเบียบ กฎหมาย ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ต้องใช้เวลามากและบางครั้ง ค้นหาไม่เจอ การจัดเก็บและแยกประเภทหนังสือแต่ละแฟ้มไม่ตรงตามชื่อเรื่อง หนังสือ	<u>ปัจจัยภายใน</u> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ - การลงเลขหนังสือรับ – ส่ง ในบางครั้ง เจ้าของเรื่องมาลงเลขจองหนังสือโดยไม่ได้ ระบุชื่อเรื่อง และไม่นำสำเนาคู่มือมาให้ไว้กับธุรการกลาง ทำให้ไม่ทราบว่าเป็นเรื่อง เกี่ยวกับอะไร ซึ่งอาจทำให้เกิดความล่าช้าใน การสืบค้น	๖	○	การลด/ ควบคุม ความเสียหาย	๑. ขออัตราบุคลากรของงานสารบรรณ เทศบาลตำบลวังม่วงเพิ่มไปที่ ก.อบจ. จ. สระบุรี ๒. ขอความร่วมมือจากกอง/ฝ่าย เจ้าของเรื่องที่ลงเลขจองหนังสือให้นำเอกสารมาเก็บไว้ที่งานสารบรรณกลาง ๓. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่พร้อมปฏิบัติงาน เช่น ตู้เก็บเอกสาร/ห้องเก็บเอกสาร เพื่อรองรับการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็น ระเบียบ ง่ายต่อการค้นหา	๑ ต.ค. ๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนัก ปลัดเทศบาล
๙. กิจกรรมการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมไม่ มากเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำหมู่บ้านประชาชนที่ เข้าร่วมมีจำนวนน้อย และ โครงการที่นำมาจัดทำข้อมูล แผนพัฒนาท้องถิ่น มีจำนวน โครงการมากเกินไปทำให้ แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร	<u>ปัจจัยภายใน</u> - โครงการที่นำมาจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนมากเกินไปทำให้แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร <u>ปัจจัยภายนอก</u> - ประชาชนเข้าร่วมการประชุม ประชาคม เพื่อจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่นน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับ สัดส่วนของประชากร/ คริวเรือน ทั้งหมด	๒๐	○	การลด/ ควบคุม ความเสียหาย	๑. ทำการจัดลำดับความสำคัญของ โครงการที่จะนำมาจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น โดยเรียงลำดับความสำคัญจาก มากไปหาน้อยเพื่อให้แผนพัฒนามี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ๒. ปรับเปลี่ยนช่วงเวลาและสถานที่การ จัดประชาคมเพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่เข้า ร่วมประชาคมที่หลากหลาย และรับทราบ ข้อมูลด้านปัญหาความต้องการเชิงลึกใน แต่ละชุมชน	๑ ต.ค. ๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนัก ปลัดเทศบาล

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (L*I)	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	กลยุทธ์ที่จัดการกับความเสี่ยง	มาตรการดำเนินการจัดการความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>๑๐. กิจกรรมการบริหารบุคลากร ไม่สามารถสรรหาตำแหน่งที่ว่างมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้ ทำให้บุคลากรด้านอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน ทำงานได้ไม่เต็มที่และอาจขาดประสิทธิภาพในการทำงาน</p>	<p><u>ปัจจัยภายใน</u> - ไม่สามารถสรรหาตำแหน่งที่ว่างมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้</p>	๑๒	○	การถ่ายโอนความเสี่ยง/กระจายความเสี่ยง	<p>๓. เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ และสร้างแรงจูงใจให้กับประชาชนในการเข้าร่วมประชาคมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เช่น การจับสลากรางวัล การแจกสิ่งของ เป็นต้น</p> <p>๑. ประกาศรับโอน/ย้าย หรือขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้เพื่อมาบรรจุแต่งตั้งและปฏิบัติหน้าที่</p> <p>๒. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ระเบียบแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และถ่ายทอดให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ</p> <p>๓. ปรับปรุงกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงบประมาณปริมาณงานหรือภารกิจที่ปฏิบัติจริง</p>	๑ ต.ค. ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัดเทศบาล

