



# คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ



สำนักงานเลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

[www.pao-sisaket.go.th](http://www.pao-sisaket.go.th)

## คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด และผู้บริหารจะได้นำกระบวนการบริการจัดการความเสี่ยงมาบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล เชื่อมโยงการบริหารจัดการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร และใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินผลความเสี่ยงเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

เพื่อปฏิบัติเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ดังกล่าว คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งได้ผสมผสานหลักบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ และเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหายแก่องค์กร บริหารจัดการความเสี่ยงให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานที่จะนำไปเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ  
มิถุนายน ๒๕๖๔

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	
ความเป็นมา	๑
วัตถุประสงค์	๑
กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	๒
นิยามความเสี่ยงและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๖
ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง	๘
<b>บทที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ</b>	
ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ	๙
อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	๑๓
โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ	๑๖
<b>บทที่ ๓ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ</b>	
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ	๑๘
ผังการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ	๒๐
กรอบการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร	๒๐
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๑
<b>ภาคผนวก</b>	
- แบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๓๒
- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ	๓๗
เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ของกระทรวงการคลัง	

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.ความเป็นมา

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังประกาศได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๒ และได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยได้ผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจจะเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุด จากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้รับผิดชอบด้านบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จึงได้จัดคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษในการกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร รวมถึงบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

#### ๒. วัตถุประสงค์

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายกำหนดไว้

๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนำกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### ๓. กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงาน ต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารจึงมีหน้าที่โดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรโดยนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานภาครัฐ มาวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เกิดความเหมาะสมกับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน และให้มีการเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จได้เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงาน และผู้กำกับดูแลเป็นสำคัญ

**หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร** แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

**๑. กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง** เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนพื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลักการ ๘ หลักการ ดังนี้

**(๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร** การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

(๑.๑) การบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

(๑.๒) การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

(๑.๓) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

**(๒) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง** การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่า หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงเหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ และสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ

ในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือ คณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

**(๓) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร** การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมการจัดสนใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

**(๔) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง** หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือ การส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

**(๕) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย** การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

**(๖) การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ** การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

**(๗) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ** ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวหลักต้นความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

**(๘) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน โดยปกติการดำเนินงานและการตัดสินใจจะอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลด้านความเสี่ยง

**๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง** เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยผสมกรอบแนวคิดด้านการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

**๒.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนี้มีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

**๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนเหมาะสม

**๒.๓ การระบุความเสี่ยง หรือ บ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)** คือปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

**๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** คือการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

**๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** คือ เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยง คือ

Avoid (การหลีกเลี่ยง) ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์

Take (เผื่อระวัง) ยอมรับความเสี่ยงนั้น

Treat (ควบคุม) ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง/ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง

Share ร่วมรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่น หรือคนอื่น

Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่น หรือคนอื่น

**๒.๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว ต้องมีการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น และความรุนแรงของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

**๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)** การสื่อสารหมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน บุคคลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบัน



**๒.๘ การติดตามและการรายงาน (Monitoring & Report)** เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม มีการควบคุมและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการติดตามผล ประกอบด้วย ความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ผลลัพธ์ของการทำกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินงาน ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งมีการติดตามผล ดังนี้

๑. หน่วยงานที่มีความเสี่ยงติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิภาพสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๒. มีการตรวจสอบเพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องให้เหมาะสมกับเวลา

๓. มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

#### ๔. นิยามความเสี่ยงและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบต่อด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำใด ๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใด ๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในภาวะของความเสี่ยง

**การเสี่ยง** หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้

**ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ผลกระทบ (impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก

**ประเภทของความเสี่ยง** หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงได้แยกประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

(๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงานที่ไม่เหมาะสม ไม่ชัดเจน หรือนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

**(๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

**(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงิน และการควบคุมรายจ่ายต่าง ๆ ที่เกินความจำเป็น

**(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือมีอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

**(๑) การยอมรับ (Take Accept)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

**(๒) การควบคุม (Treat)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการ ควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

**(๓) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

**(๔) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share)** หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

**การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุม กิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายจากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

## ๕. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔. เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กรได้เป็นอย่างดี

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานขององค์กร มีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการจัดสรรทรัพยากรบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม พิจารณาถึงระดับความเสี่ยงมากน้อยในแต่ละกิจกรรม และเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม อันส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ ๒

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

#### ๑. วิสัยทัศน์ (VISION) “สร้างสังคมมีสุข ส่งเสริมการค้าชายแดนและการท่องเที่ยว พัฒนาการศึกษาท้องถิ่นได้มาตรฐาน”

#### ๒. พันธกิจ (MISSION)

๑. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น
๒. ส่งเสริมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๓. ส่งเสริมการท่องเที่ยว และการพาณิชย์ การค้า และการลงทุนชายแดน
๔. พัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น
๕. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

#### ๓. เป้าประสงค์

๑. พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่นให้อยู่ดีมีสุข โดยองค์รวมที่ดีขึ้น
๒. พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้อยู่บนความสมดุลและยั่งยืน
๓. ส่งเสริมการท่องเที่ยว และการพาณิชย์ การค้าและการลงทุนชายแดน เปิดประตูสู่อาเซียน
๔. พัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่นทุกระดับได้มาตรฐานและมีส่วนร่วม
๕. พัฒนาองค์กรที่มุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ก้าวทันเทคโนโลยี

#### ๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมการท่องเที่ยว และการพาณิชย์ การค้าชายแดน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การจัดการศึกษาท้องถิ่น
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กร

#### ๕. กลยุทธ์

##### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิต

##### กลยุทธ์ (๑) การพัฒนาสุขภาพอนามัย

- (๒) การกีฬาและนันทนาการ
- (๓) สวัสดิการสังคม
- (๔) การพัฒนาอาชีพ
- (๕) การพัฒนาการจัดระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย
- (๖) การส่งเสริมศาสนา รักษาสืบทอดศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี  
และภูมิปัญญาท้องถิ่น

##### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

##### กลยุทธ์ (๑) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

- (๒) การส่งเสริม/สนับสนุนการพัฒนาเมือง/ชนบท
- (๓) การส่งเสริม สงวนรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมการท่องเที่ยว และการพาณิชย์ การค้าชายแดน****กลยุทธ์ (๑) การส่งเสริมการท่องเที่ยว**

- (๒) การส่งเสริมการพาณิชย์ การลงทุน
- (๓) การส่งเสริมการค้าและการลงทุนชายแดน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การจัดการศึกษาท้องถิ่น****กลยุทธ์ (๑) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**

- (๒) การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นอัจฉริยภาพ
- (๓) การพัฒนาคุณภาพบุคลากร
- (๔) การพัฒนาสถานศึกษา
- (๕) การส่งเสริมและพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้
- (๖) การพัฒนาระบบนิเทศทางการศึกษา
- (๗) การจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- (๘) การส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD)
- (๙) การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กร****กลยุทธ์ (๑) การพัฒนาบุคลากร**

- (๒) การพัฒนาองค์กร
- (๓) การบริหารจัดการ

**๖. นโยบายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ****๑. ด้านเศรษฐกิจ**

- ๑.๑ ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสินค้าการเกษตร ปศุสัตว์ สินค้าชุมชน และการบริการ
- ๑.๒ พัฒนาจังหวัดศรีสะเกษให้เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว
- ๑.๓ เชิญชวนนักลงทุนทั้งในประเทศ และต่างประเทศให้มาลงทุนในจังหวัด

**๒. ด้านสังคม**

- ๑.๑ ส่งเสริมการศึกษาให้มีคุณภาพ
- ๑.๒ ส่งเสริมสุขภาวะประชากรทุกช่วงวัย
- ๑.๓ การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคมพหุวัฒนธรรม
- ๑.๔ พัฒนาคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส
- ๑.๕ ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬา

**๓. ด้านสิ่งแวดล้อม**

ลดการสร้างขยะด้วยแนวคิด ๓R เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ช่วยลดปริมาณขยะให้น้อยลง ด้วยการใช้น้อย ใช้ซ้ำ และนำกลับมาใช้ใหม่ (Reduce Reuse and Recycle) เพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตเมือง โดยปลูกต้นไม้ในสถานที่ราชการ ศาสนสถาน โรงเรียน ชุมชน ที่อยู่อาศัย พื้นที่สาธารณะ ในเขตชนบท จัดทำโครงการ อบจ.สีเขียว ส่งเสริมและสนับสนุนการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม รวบรวม

และกำจัดขยะอันตราย ด้วยการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น พัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน หรือพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

#### ๔. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- ๔.๑ พัฒนาเส้นทางคมนาคม
- ๔.๒ พัฒนาแหล่งน้ำ
- ๔.๓ พัฒนาสถานีขนส่ง

### ๗. ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นตามกระบวนการวางแผนขององค์กร

#### ๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐

มาตรา ๖๕ รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

#### ๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

การที่จะทำให้ประเทศไทยพัฒนาสู่อนาคตอันพึงประสงค์นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนไปทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ประกอบด้วย

๑. ด้านความมั่นคง
๒. ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
๓. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์
๔. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
๕. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๖. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐ

#### ๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มุ่งพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาที่ยืดหลักสมดุลอย่างยั่งยืน และเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐ ประกอบด้วย ๑๐ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๙ การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

#### ๔. ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

ทิศทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต” (Zero tolerance & Clean Thailand) ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยกกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย

#### ๕. เป้าหมายการพัฒนาจังหวัดศรีสะเกษ

วิสัยทัศน์ “ดินแดนเกษตรปลอดภัย การค้าและการท่องเที่ยวครบวงจร”

พันธกิจ (๑) ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตร การแปรรูปสินค้าการเกษตรด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

(๒) ส่งเสริมการค้าการลงทุน โดยการสร้างโอกาส และสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา การท่องเที่ยวที่ครบวงจร และส่งเสริมเมืองกีฬา (sport city)

(๓) ยกย่องโครงสร้างพื้นฐานทางสังคม พัฒนาคนให้มีคุณภาพ ส่งเสริมประเพณี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

(๔) สร้างความสมดุลความหลากหลาย และความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และพลังงานทางเลือก

(๕) เสริมสร้างความมั่นคงตามแนวชายแดน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทั้งนี้ โดยการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจให้สามารถแข่งขันได้ ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านสังคม ความเป็นอยู่ของประชาชน และการรักษา ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่

ตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนา : ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของ GPP จังหวัด

เฉลี่ย ๕ ปีย้อนหลัง เป้าหมาย ร้อยละ ๒

ประเด็นการพัฒนาของจังหวัด :

ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ ยกย่องการผลิตสินค้าเกษตรสู่มาตรฐานอย่างครบวงจร

ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ ส่งเสริมขีดความสามารถด้านการท่องเที่ยวและกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ พัฒนาเมืองน่าอยู่ สู่คุณภาพชีวิตประชาชนในทุกมิติ

ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ อนุรักษ์ ฟื้นฟู และพัฒนาจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

ประเด็นการพัฒนาที่ ๕ เสริมสร้างความมั่นคงและการค้าชายแดนเชื่อมโยงอาเซียน

## ๘. อำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด

๑. ภายใต้ข้อบัญญัติตามกฎหมาย มาตรา ๔๕ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๐ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๖๒ กำหนดอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังต่อไปนี้

(๑) トラข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย

(๒) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

(๓) สนับสนุนสภาพำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

(๔) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

(๕) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

(๖) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด

พ.ศ.๒๕๔๘ ภายในเขตสภาพำบล

(๗) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๗ ทวิ) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๘) จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

(๙) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาค อาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ซึ่งกฎกระทรวง (พ.ศ. ๒๕๔๑) ออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๑ ได้กำหนดว่า ให้กิจการดังต่อไปนี้ เป็นกิจการที่ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น สมควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วมดำเนินการ หรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ

(๑) จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

(๒) กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(๓) บำบัดน้ำเสีย

(๔) บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๕) วางผังเมือง

(๖) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ซึ่งอย่างน้อยต้องเป็นทางหลวงชนบทตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง

(๗) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ

(๘) จัดให้มีท่าเทียบเรือ ท่าข้าม ที่จอดรถ และตลาด

(๙) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(๑๐) รักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน



(๑๑) จัดการศึกษา ทำนุบำรุงศาสนา และบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๑๒) จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬา สถานที่พักผ่อนหย่อนใจสวนสาธารณะและสวนสัตว์ ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมสำหรับราษฎร

(๑๓) จัดให้มีทางสังคมสงเคราะห์และการสาธารณสุขการ

(๑๔) ป้องกันและบำบัดรักษาโรค

(๑๕) จัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล

(๑๖) ส่งเสริมการท่องเที่ยว

(๑๗) ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ

(๑๘) กิจกรรมที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนา

องค์การบริหารส่วนจังหวัด

๒. ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรา ๑๗ กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณสุขเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง มีดังนี้

(๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

(๒) การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

(๓) การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

(๔) การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

(๕) การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๖) การจัดการศึกษา

(๗) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

(๘) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

(๙) การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

(๑๐) การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

(๑๑) การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

(๑๒) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

(๑๓) การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ

(๑๔) การส่งเสริมการท่องเที่ยว

(๑๕) การพาณิชย์ การส่งเสริม การลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกันกับบุคคลอื่น

(๑๖) การสร้างและบำรุงรักษาทางบก และทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

(๑๗) การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง

(๑๘) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

(๑๙) การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

- (๒๐) การจัดให้พิพิธภัณฑสถานและหอจดหมายเหตุ
- (๒๑) การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
- (๒๒) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (๒๓) การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
- (๒๔) จัดทำกิจกรรมไดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขต และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการ หรือให้บริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
- (๒๕) สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- (๒๖) การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- (๒๗) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- (๒๘) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- (๒๙) กิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

๓. ภายใต้ประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๔๖ ได้กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ลักษณะของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการให้บริการสาธารณะในเขตจังหวัด

(๑) ดำเนินงานในโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

(๒) เป็นการดำเนินงานที่ปรากฏถึงกิจกรรมที่เป็นภาพรวม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด ที่มุ่งต่อประโยชน์ของท้องถิ่นหรือประชาชนเป็นส่วนรวม และไม่เข้าไปดำเนินงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดสามารถดำเนินการได้เอง

(๓) เข้าไปดำเนินการตามแผนงาน หรือโครงการในลักษณะที่มีความคาบเกี่ยวต่อเนื่อง หรือมีผู้ได้รับประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า ๑ แห่งขึ้นไป

ข้อ ๒ ในการดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาม ข้อ ๑ องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรจะดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในลักษณะ ดังนี้

(๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนจังหวัดโดยการสร้างและพัฒนาระบบการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัด เพื่อนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสมดุล และคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ

(๒) การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ หรือมีการเกี่ยวเนื่องกันหลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือในลักษณะที่เป็นเครือข่ายหลักในการเชื่อมโยงกับแผนงานโครงการที่ดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(๓) การจัดการศึกษา สาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในระดับจังหวัด และไม่เป็นการซ้ำซ้อนกับองค์กรปกครองท้องถิ่นอื่นในจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายศักยภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาการศึกษา สาธารณสุข สังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(๔) การส่งเสริมจารีต ประเพณี วัฒนธรรม การท่องเที่ยว การส่งเสริมการลงทุน และพาณิชย์กรรมของจังหวัด

(๕) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลรวม การดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวมให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

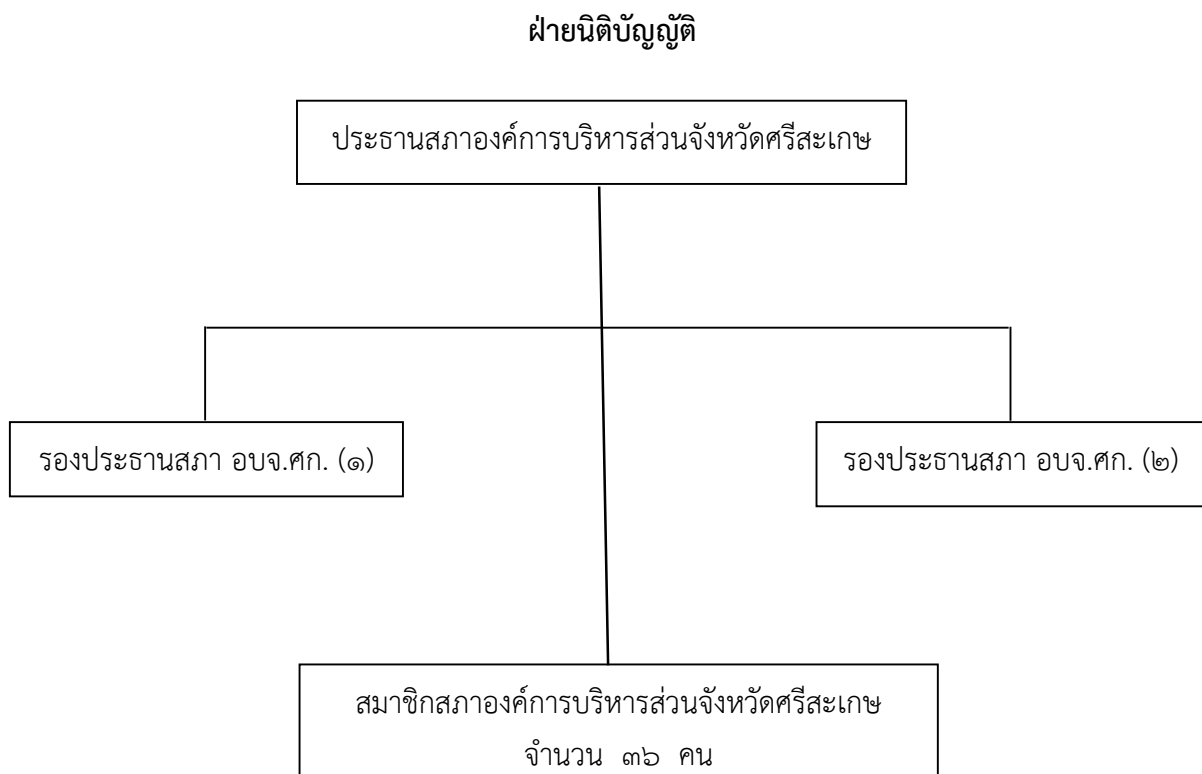
(๖) ให้บริการด้านเทคนิค วิชาการ เครื่องมือ เครื่องจักรกล บุคลากร แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในเขตจังหวัด

(๗) ดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนภารกิจตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ กำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมถ่ายโอนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด “มีหน้าที่ที่ต้องทำ”

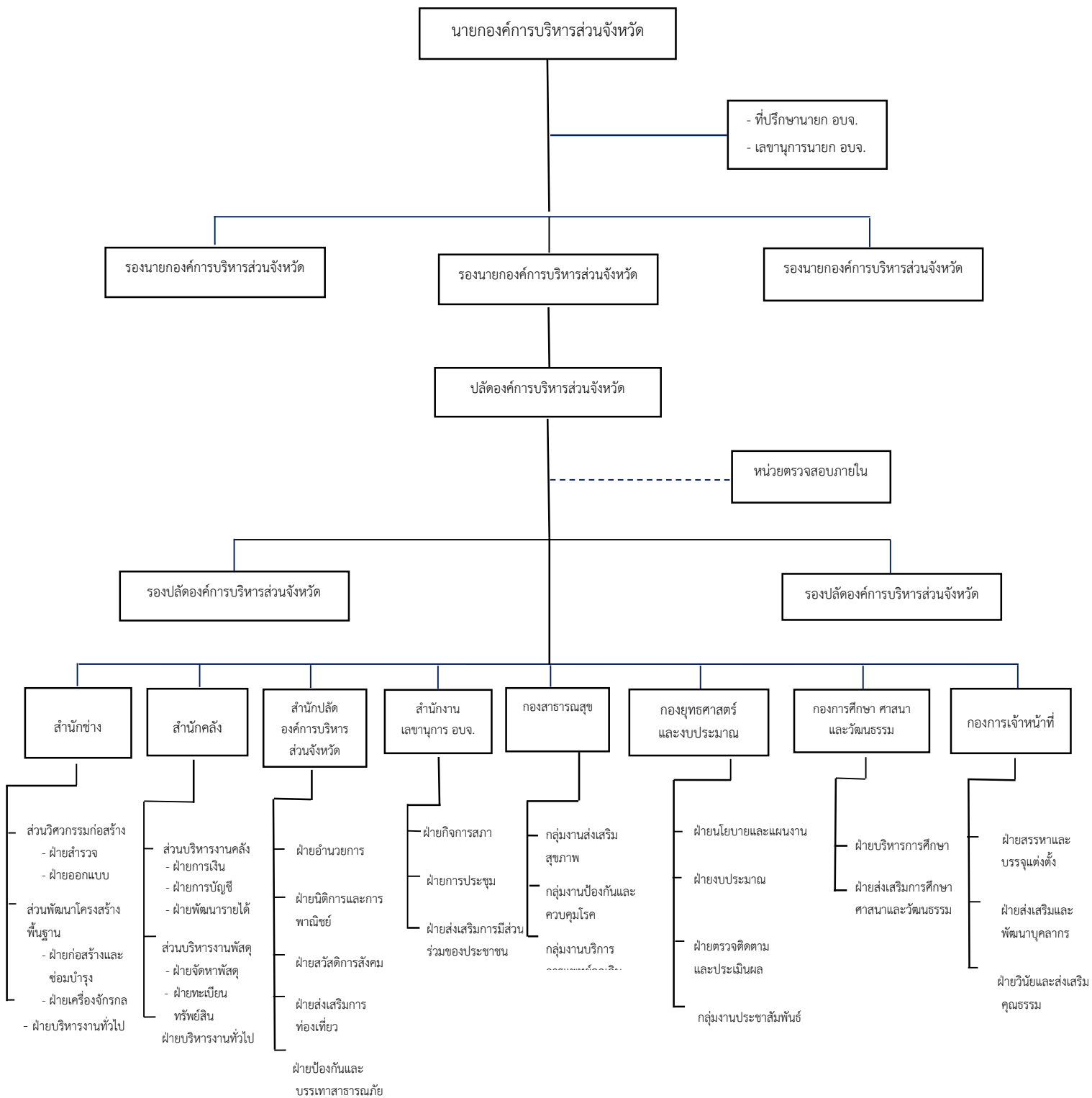
ข้อ ๓ การให้การสนับสนุนแก่ประชาชน องค์กรประชาชน ควรเป็นไปในลักษณะของการส่งเสริมความสามารถดำเนินการ โดยใช้ศักยภาพของตนเองในการบริหารจัดการในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ โดยไม่ให้การสนับสนุนในลักษณะของการให้สิ่งของ หรือการเข้าไปดำเนินการแทน

ข้อ ๔ หากมีปัญหาข้อขัดข้องในการดำเนินงานตามอำนาจ และหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามที่กำหนดไว้ใน ข้อ ๑ ข้อ ๒ และ ข้อ ๓ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่ในการวินิจฉัยและดำเนินการตามประกาศ

#### ๙. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ



## ฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ



สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ มีจำนวน ๓๙ แห่ง ดังนี้

- |                            |                       |                            |                            |                      |                       |                     |
|----------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------|-----------------------|---------------------|
| ๑. บ้านเพียนาม             | ๒. บ้านปราสาท         | ๓. บ้านเปือยนาสูง          | ๔. บ้านสิริขุนหาญ          | ๕. กระดุมทองวิทยา    | ๖. ไตรมิตร            | ๗. กันทรอมวิทยามคม  |
| ๘. กุญชรศิริวิทยี          | ๙. กุดเสลาวิทยามคม    | ๑๐. ขุนหาญวิทยามสรร์ค      | ๑๑. ดงรักวิทยาม            | ๑๒. นาแก้ววิทยาม     | ๑๓. จิกสังข์ทองวิทยาม | ๑๔. ด่านอุดมศึกษา   |
| ๑๕. โคกสะอาดวิทยามคม       | ๑๖. ราชสีไศล          | ๑๗. โนนปูนวิทยามคม         | ๑๘. บกวิทยามคม             | ๑๙. ประชาพัฒนามศึกษา | ๒๐. ผักแพ้ววิทยาม     | ๒๑. พรานวิบูลวิทยาม |
| ๒๒. ตระกาศประชาสามัคคี     | ๒๓. โพธิ์วังคี่วิทยาม | ๒๔. ปรีอใหญ่วิทยามบัลลังก์ | ๒๕. โพธิ์ธาตุประชาสรร์ค    | ๒๖. หวายคำวิทยาม     | ๒๗. ไพรธรรมคุณวิทยาม  | ๒๘. ไพรบึงวิทยามคม  |
| ๒๙. เมืองแคนวิทยามคม       | ๓๐. ร่มโพธิ์วิทยาม    | ๓๑. เมืองจันทร์วิทยามคม    | ๓๒. แวงแก้ววิทยาม          | ๓๓. ศรีแก้วพิทยา     | ๓๔. ศิลาลาดวิทยาม     | ๓๕. สายธารวิทยาม    |
| ๓๖. โพธิ์ศรีสุวรรณวิทยามคม | ๓๗. หนองถ่มวิทยาม     | ๓๘. หนองหัวประชาสรร์ค      | ๓๙. หนองพุ่มศรีสำราญวิทยาม |                      |                       |                     |

## บทที่ ๓

### แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

#### ๑. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้ถือปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานกระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงมาช่วยวางแผน และจัดการเหตุการณ์ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ รวมถึงกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จึงได้กำหนดนโยบายจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ ผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และกระบวนการประเมินผล ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจผู้บริหารในด้านต่างๆ
๒. สร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด
๓. ส่งเสริม/กระตุ้นให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบ่งชี้และการควบคุมความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่เกิดความเสียหายต่อองค์กร
๔. ดำเนินการ/สนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม
๕. ต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ เข้าถึงสารสนเทศการบริหารจัดการความเสี่ยง
๖. ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง และสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงจัดทำรายงานผลบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

#### ๒. โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดังนี้

- |  |               |
|--|---------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ    | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ | กรรมการ       |
| ๓. ผู้อำนวยการสำนักช่าง                    | กรรมการ       |

๔. ผู้อำนวยการสำนักคลัง	กรรมการ
๕. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการส่วนสำนักช่างและผู้อำนวยการส่วนสำนักคลัง	กรรมการ
๑๐. หัวหน้าฝ่ายส่วนราชการในสังกัดทุกคน	กรรมการ
๑๑. เจ้าหน้าที่จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงส่วนราชการในสังกัด	กรรมการ
๑๒. เลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	กรรมการ/เลขานุการ
๑๓. หัวหน้าฝ่ายกิจการสภา	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๔. นักจัดการงานทั่วไปฝ่ายกิจการสภา	ผู้ช่วยเลขานุการ

### มีหน้าที่

๑. กำหนดแนวทางวิธีการและแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
๒. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
๓. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างปฏิบัติงาน และหลังเสร็จสิ้นดำเนินงาน หากมีข้อบกพร่องให้รายงานนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
๔. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เสนอต่อนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
๕. พิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ
๖. แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินงานตามขั้นตอน เพื่อช่วยเหลือในการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร



#### ๔. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น การดำเนินงานตามภารกิจมุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการและให้บริการแก่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งอยู่ภายใต้ระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และตามประกาศกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยนำมาช่วยในการวางแผน และจัดการเหตุการณ์ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อันส่งผลให้เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐอย่างมีธรรมาภิบาล ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยคณะกรรมการได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

##### ๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ดำเนินงานตามภารกิจโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในท้องถิ่น มีส่วนราชการภายในสังกัด ๑ สำนัก ๖ กอง ๑ หน่วย และสถานศึกษาในสังกัด จำนวน ๓๙ แห่ง ขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย และได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงได้กำหนดสภาพแวดล้อมภายในให้สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้ที่มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และเห็นว่าสภาพแวดล้อมภายใน เป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย การพัฒนา และขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกส่วนทุกงานเข้าด้วยกัน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะบรรลุผลได้จะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคคล กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

##### ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ตระหนักถึงความสำคัญในการจัดบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยนำกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงมาช่วยในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงาน ดังนี้

๑. **ด้านกลยุทธ์ (Strategic)** กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร

๒. **ด้านการปฏิบัติงาน (Operations)** การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย



**๓. ด้านการรายงาน (Reporting)** การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะ รายงานทางการเงิน (Financial Report)

**๔. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance)** โดยเฉพาะการจัดทำระบบ ควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมและสอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ โดยใช้หลักการตั้งเป้าหมายที่ดีตามหลักการ SMART ดังนี้

๑) Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน

๒) Measureable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

๓) Achievable : มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้เงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน

๔) Reasonable : สมเหตุสมผลมีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นจริง

๕) Time Constrained มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

### ๓. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

#### ๑. การระบุความเสี่ยง หรือบ่งชี้เหตุการณ์

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัย ๔ ประเภท ได้แก่

**๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic Risk)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

**๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

**๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณการงบประมาณ

ไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน

**๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

โดยการระบุความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษจะดำเนินการระบุความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM-๑ แบบฟอร์มระบุความเสี่ยงแผนงาน โครงการ/กิจกรรม

## ๒. การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย ๑๐ ประการในการวิเคราะห์เพื่อระดับความเสี่ยงนั้น ต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลในแต่ละด้านมาพิจารณาปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของโครงการที่คัดเลือกมา เช่น ด้านกลยุทธ์ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการระมัดชอบด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค

**๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** พิจารณาการมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างกระบวนการการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** พิจารณาการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพ คุ่มค่าการลงทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และลดภาระค่าใช้จ่าย

**๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** พิจารณาการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสม

**๔. หลักความโปร่งใส (Transparency)** พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และเชื่อถือได้ ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปได้โดยง่าย

**๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** พิจารณาการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจแสดงทัศนะ เสนอปัญหา/ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหาาร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

**๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** พิจารณาการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

๘. **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** พิจารณาการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงเสรีภาพของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

๙. **หลักความเสมอภาค (Equity)** พิจารณาการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน และต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

๑๐. **หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** พิจารณาการมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

#### ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินการ ทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน วิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยนำระดับความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ ดังนี้

#### เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับ ความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐-๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๙	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๑๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุม โดยกระบวนการควบคุมภายใน
น้อย	๓-๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
น้อยมาก	๑-๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

และนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม แผนภูมิความเสี่ยง และทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ตามแบบฟอร์ม RM-๑

### ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

#### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่เกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	ระหว่าง ๑-๔ ครั้งต่อสัปดาห์
๔	สูง	ระหว่าง ๑-๖ เดือนต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	ระหว่าง ๖-๑๒ เดือนต่อครั้ง
๒	น้อย	มากกว่า ๑ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

#### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่มีการยกเว้น การปฏิบัติ

#### เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงปริมาณ ด้านการเงิน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๕ แสน - ๕ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๑-๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๑ แสนบาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงคุณภาพ  
ด้านภาพลักษณ์องค์กร

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง
๕	รุนแรงมาก	มีข่าวผ่านสื่อต่างๆ ในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๔	รุนแรง	ข่าวผ่านสื่อต่าง ๆ ในเชิงลบ มากกว่า ๓ วัน
๓	ปานกลาง	ข่าวผ่านสื่อต่าง ๆ ในเชิงลบ ๒ วัน
๒	น้อย	ข่าวผ่านสื่อต่าง ๆ ในเชิงลบ
๑	น้อยมาก	แก้ไขได้ภายใน ๑ วัน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงคุณภาพ  
ด้านการดำเนินงาน

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	รุนแรงมาก	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๘๙%
๔	รุนแรง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการ น้อยกว่า ๘๐-๘๙%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือ ดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๗๐-๗๙%
๒	น้อย	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐-๖๙%
๑	น้อยมาก	ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยิ่งหรือดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่า ๕๐%

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง เชิงคุณภาพ  
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ/หนังสือสั่งการ

ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับที่สูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

๒.) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส(likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผน

และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมาก น้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงในระดับใด

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

### แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบของความเสี่ยง	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	VH	สูงมาก
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐	H	สูง
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕	M	ปานกลาง
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐	L	น้อย
	๑	๑	๒	๓	๔	๕	VL	น้อยมาก
		๑	๒	๓	๔	๕		
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง						

ระดับความรุนแรง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ × ผลกระทบที่เกิดความเสียหาย

**เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง**

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐-๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕-๑๙	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๑๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓-๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑-๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

**๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)**

หลังจากดำเนินการประเมินความเสี่ยงตามภารกิจงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อให้การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะกรรมการฯ จึงกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้สอดคล้องกับระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และช่วงเบี่ยงเบนของรับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และนำมาบริหารจัดการ โดยนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ตามแบบฟอร์ม RM-๒ แบบฟอร์มแผนการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

**กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง** คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ ๔ วิธี ดังนี้

(๑) **การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)** หมายถึง หลังจากประเมินความเสี่ยงสิ้นสุดแล้วไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้ความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยง ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

(๒) **การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)** หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบควบคุม เพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน เช่นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

(๓) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่นการทำประกันภัยองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดการดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลง หรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๕) การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นการถ่ายโอนงานโครงการหรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบอาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร โดยเฉพาะกรณี queen ว่าเป็นความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง หรือมีระดับความรุนแรงสูงเช่นภัยธรรมชาติ หรือวินาศภัย ต่าง ๆ ซึ่งหน่วยงานไม่สามารถแบกรับความเสี่ยงนั้นได้ ก็อาจกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงด้วยการประกันภัยหรือในกรณีที่ความเสี่ยงอาจเกิดความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงานก็อาจจัดจ้างบุคลากรภายนอกมาดำเนินการแทน

## ๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

เป็นการนำนโยบายและวิธีการปฏิบัติ ที่จะช่วยให้มั่นใจว่ามีการดำเนินงานตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ โดยเชื่อมโยงวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามมาตรการ ตามองค์ประกอบควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ ดังนี้ ๑) มีสภาพแวดล้อมการควบคุม ๒) การประเมินความเสี่ยง ๓) กิจกรรมการควบคุม ๔) สารสนเทศและการสื่อสาร ๕) กิจกรรมการติดตาม โดยกำหนดกิจกรรมควบคุมในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในทุกระดับทุกภารกิจงานทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน เช่น การอนุมัติ การมอบหมายหน้าที่ การยืนยันความถูกต้อง การแบ่งหน้าที่ และสอบทานผลการปฏิบัติงาน โดยแบ่งประเภทการควบคุมได้ ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

๒. การควบคุมเพื่อให้อตรวจพบ (Detective Control) เช่น วิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเมื่อศึกษาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุม ที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีแก้ไขให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

## ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

กำหนดการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดการผลักดันด้านการนำแบบวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการ



กำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงในกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ผู้บริหาร คณะทำงาน จัดระบบบริหารความเสี่ยง ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงานได้รับทราบข้อมูลผ่านช่องทางระบบสารสนเทศ ต่างๆ เช่น เว็บไซต์ หนังสือเวียน แผ่นพับ การจัดประชุมชี้แจง ต้องมีเนื้อหาสาระเหมาะสม มีความถูกต้อง สมบูรณ์ มีความน่าเชื่อถือและตรวจสอบได้ มีความเป็นปัจจุบัน ทันเวลา มีการจำกัดการเข้าถึงอย่างเหมาะสม รวมถึงระบบการรักษาความปลอดภัย

#### ๘. การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน (Monitoring & Report)

**การติดตามประเมินผล (Monitoring)** หลังจากที่มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีการ ดำเนินการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ ตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นการ ติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพรวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของ ผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตาม ผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยกำหนดระยะเวลาติดตามความเสี่ยงในรอบระยะเวลา ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน

๒. เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จ ตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

**การรายงานผล (Report)** เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ว่ายังมีความเสี่ยงที่ยังอยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อเสนอผู้บริหารรับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

#### ๙. การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จะดำเนินการ ทบทวนความเสี่ยงที่เหลืออยู่และความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงใหม่และจัดการ ความเสี่ยงในปีถัดไป โดยมีการทบทวนแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อปรับปรุง และพัฒนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัยเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในช่วงเวลา ถัดไปอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

## ภาคผนวก

- © แบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับขององค์กร
  - แบบสรุปแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
  - แบบ RM-๑ ตารางแสดงการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง
  - แบบ RM-๑ (๑) ตารางแสดงการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง
  - แบบ RM-๒ ตารางแสดงการประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง
  - แบบ RM-๓ ตารางแสดงแผนการจัดการความเสี่ยง
- © แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยของรัฐ  
เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ของกระทรวงการคลัง





แบบ RM-๑ (๑)

ตารางแสดงการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง  
ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....  
ณ วันที่ .....

ยุทธศาสตร์.....

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม : .....

เป้าประสงค์ : .....

ผลผลิต : .....

ผลลัพธ์ : .....

ตัวชี้วัด : .....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ : .....

ระบุความเสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง	โอกาส	คำอธิบาย	ผลกระทบที่ ได้รับ	คำอธิบาย

แบบ RM-๒

ตารางแสดงการประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง  
ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....  
ณ วันที่ .....

ยุทธศาสตร์.....

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม : .....

เป้าประสงค์ : .....

ผลผลิต : .....

ผลลัพธ์ : .....

ตัวชี้วัด : .....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ : .....

ระบุความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	การจัดการที่มีอยู่ (กรณีที่ยังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)	ประเมินผลการควบคุมหรือ การจัดการที่มีอยู่		ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (เพื่อนำไปปรับปรุงในปีถัดไป)
			เพียงพอ	ต้องปรับปรุง	



