



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝาย
เรื่อง นโยบายและการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ ซึ่งบังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลัง ประกาศเป็นต้นไป นั้น อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การ บัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐและให้บริหารงานการปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝาย ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝายสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จำสิบเอก

(บุญยงค์ กองศิลป์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝาย

บทนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นภารกิจหนึ่งที่ทุกหน่วยงานมีความจำเป็นจะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลหัวฝายได้ปฏิบัติให้เกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด การบริหารความเสี่ยง มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

การบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้น จะต้องให้คนในองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผน ป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหาย หรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการองค์กรที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรเกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่ได้กำหนดไว้ ฝ่ายบริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้ องค์กรมีบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามแนวทางการกำกับดูแลของหน่วยงานหรือขององค์กร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรด้วย

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กรสามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแล การดำเนินงานขององค์กรของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานด้วย

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝาย อำเภอสูงเม่น จังหวัดแพร่

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ ซึ่งบังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป นั้น อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ผู้บริหารสูงสุดขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝายให้ความสำคัญและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญและคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร การบริหารความเสี่ยงเริ่มจากผู้นำสูงสุด เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยง จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหัวฝายขึ้น

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้แอบแฝงอยู่ในทุกกระบวนการทำงาน เป็นความไม่แน่นอนที่ อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร และ ชื่อเสียงขององค์กรหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรใน ด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรต้องมีความรู้ความเข้าใจถึง ความหมายของความเสี่ยงที่ถูกต้องตรงกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถมองความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกัน

ประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกอันส่งผล ต่อการบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถ จำแนกได้ ๒ ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายของ รัฐบาล กระแสสังคมการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจัยทางเศรษฐกิจปัจจัยทางการเมืองส่วนปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตาม แผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของ ข้อมูลและ เทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินงาน ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายที่กำหนด

๓. ความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้หรือนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

๕. ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk) หมายถึงความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อชีวิต และ ความปลอดภัยของอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา รวมถึงบุคคลภายนอก

๖. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) หมายถึงการดำเนินงานขององค์กรที่มีผลทำให้เกิดผลกระทบหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๗. ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk) หมายถึงความเสี่ยงหรือความเสียหายอันเนื่องมาจากการ ดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบทั้งทางตรงและอ้อม

๘. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือ ความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงไม่ว่าจะเป็นผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ และความน่าเชื่อถือขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงในองค์กร

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง คือ การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะ มีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมี เหตุผลมี หลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนนี้ล่วงหน้า กรณีที่พบ กับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่ มีการนำแนวคิดของ กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะ ประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไขดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาช่วยเสริมร่วมกับการทำงานจะ ช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จุดใดที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กร เรื่อง การเงินการคลัง การบัญชี การเมือง จะมีผลกระทบ แหล่งที่มาของ ความเสี่ยงแบ่งเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

ภายในองค์กร คือ อย่างเช่นสถานที่ทำงานไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีมีส่วนสำคัญมาก การจะตั้งเป็น สำนักงานเป็นองค์กรต่างๆ ระบบการเงิน ระบบบัญชีต้องเป็นที่น่าเชื่อถือวัฒนธรรมขององค์กร ต่าง ๆ ระบบการเงิน ระบบบัญชีต้องเป็นที่น่าเชื่อถือ วัฒนธรรมขององค์กรไม่เอื้อต่อการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพการฝึกอบรม พนักงานไม่เพียงพอเนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนต้องมีการพัฒนาบุคลากรใน องค์กรให้มีความรู้ความสามารถที่ดีขึ้น และเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of interest) ขัดผลประโยชน์กันในองค์กรเมื่อไหร่องค์กรนั้นก็ จะเสียหาย

ภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัตน์ เสถียรภาพทางการเมืองการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค กระแสสังคม สิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี

๑. มีกระบวนการวางแผนและจัดทำเอกสารอย่างเป็นระบบ
๒. คณะดำเนินงานพร้อมที่จะค้นหาและจัดการกับความเสี่ยงที่พบโดยไม่หลบเลี่ยงปัญหา
๓. หลังจากการประเมินความเสี่ยงขั้นต้นแล้วควรจะมีการทำซ้ำอีกตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อตรวจสอบความเสี่ยงเดิม และค้นหาความเสี่ยงใหม่ ๆ อยู่เสมอ
๔. มีหลักเกณฑ์ประเมินที่เป็นมาตรฐานครอบคลุมองค์ประกอบทุกส่วน
๕. มีการจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและนำเสนอต่อผู้บริหาร

ปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ

๑. เทคโนโลยีและสารสนเทศช่วยในการจัดเก็บข้อมูล การคำนวณต่าง ๆ การส่งถ่ายข้อมูลและสอบกลับได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
๒. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยงและตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบ
๓. แรงผลักดันจากผู้บริหาร ผู้บริหารควรตั้งใจทำระบบบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจังและให้ความสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน
๔. ความร่วมแรงร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในทุกระดับขององค์กร

กลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงที่ใช้กันเป็นสากล นำมาประยุกต์ใช้ทุกองค์กรมี ดังนี้

๑. Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้แต่ควรมีมาตรการติดตามและ ดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับจัดการความเสี่ยง
๒. Treat การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้ง อุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น
๓. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น
๔. Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk sharing/spreading) การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยัง บริษัท ประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

ขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง มี ๓ ขั้นตอน คือ

๑. จัดให้มีโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยง เช่นมีคณะกรรมการรับผิดชอบโดยตรงกำกับดูแลบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรสูงสุดจะมีกรรมการคอยตรวจสอบหน่วยงานในสังกัดได้ดำเนินการตามที่คณะกรรมการกำกับนโยบาย เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายในจะเป็นสิ่งที่ลดปัญหา ต่าง ๆ ของหน่วยงานได้

๒. การกำหนดขอบเขต/กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงและวัฒนธรรมองค์กรด้วยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและเป็นแบบบูรณาการ

๓. การดำเนินการตามกระบวนการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ๕ ขั้นตอนประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องรองรับวิสัยทัศน์และพันธกิจตามหลักการ SMART คือ Specific (ชัดเจน) มีการระบุผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างชัดเจนเพื่อให้ทุกคนเข้าใจได้ Measurable (บรรลุผลได้) สามารถวัดผลและระบุหลักเกณฑ์ของการวัดผลได้ Achievable (บรรลุผลได้) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามสภาพการดำเนินธุรกิจ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรร Realistic (สมเหตุผล) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ส่วนอื่น ๆ ในองค์กรและสัมพันธ์กับเป้าหมายในระดับที่ สูงกว่า Timely (มีการกำหนดเวลา) มีการระบุเวลาที่ชัดเจน ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เมื่อไร

ทั้งนี้ตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ซึ่งเป็นคณะกรรมการประกอบด้วยผู้แทนจากสถาบันวิชาชีพ ๕ แห่งใน สหรัฐอเมริกา และเป็นผู้จัดทำ Enterprise Risk Management Framework สำหรับใช้เป็นแม่แบบในการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้แบ่งประเภทของวัตถุประสงค์เป็น ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ ด้านการรายงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย การระบุความเสี่ยง คือการระบุหรือว่าคาดการณ์เดาเหตุการณ์ที่เป็นเชิงลบซึ่งจะทำให้ องค์กรเสียคุณค่าหรือขีดขวางทำให้องค์กรทำงานไม่บรรลุผล สาเหตุไม่ว่าจะเป็นภายในองค์กรควรควบคุม ได้ เช่น วัฒนธรรม โครงสร้างองค์กร บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และสถานที่ภายนอก เช่น เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม สามารถแก้ปัญหาได้ถ้ารู้วิธีดำเนินการ เรียกว่าสร้างแบบแผนหรือสร้าง แนวกำหนด

ประโยชน์ที่ได้จากการบริหารความเสี่ยง

๑. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง
๒. ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน
๓. ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
๔. สร้างโอกาส
๕. สร้างคุณค่าให้การทำงาน
๖. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
๗. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
๘. ปกป้องการปฏิบัติงาน
๙. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
๑๐. มองเป้าหมายในภาพรวม