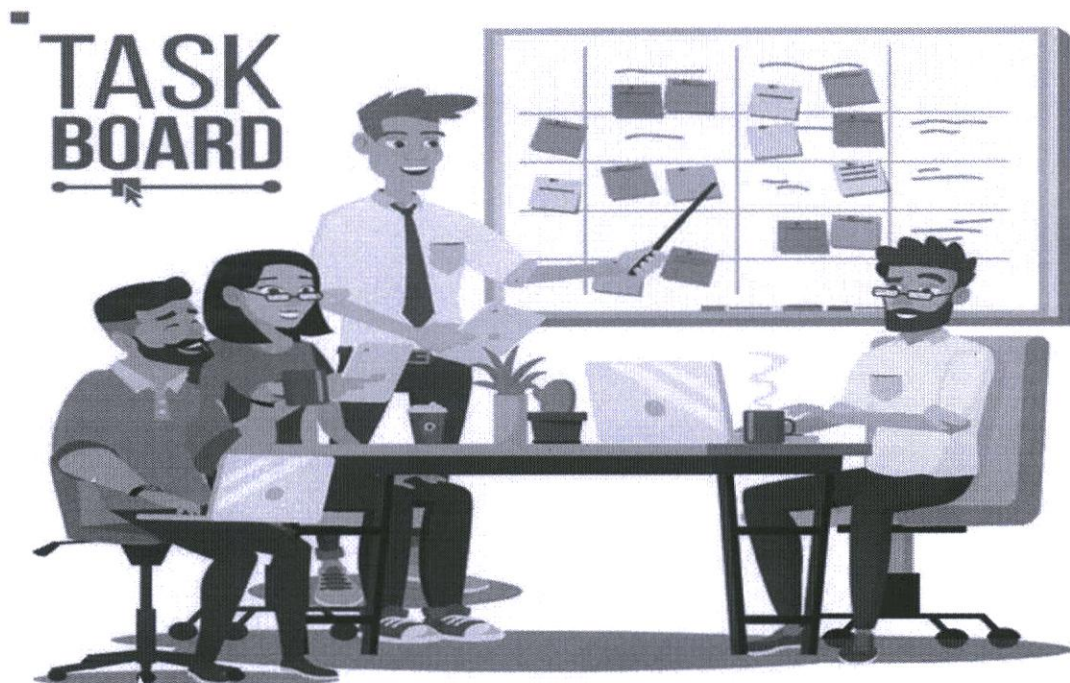




การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ  
ของหน่วยตรวจสอบภายใน  
เทศบาลตำบลน้ำริด อำเภอเมืองอุดรดิตถ์  
จังหวัดอุดรดิตถ์



หน่วยตรวจสอบภายใน  
เทศบาลตำบลน้ำริด

## สารบัญ

	หน้า
๑. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง	๑
๒. การประเมินความเสี่ยง	๒-๔
๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๕-๗
๔. การจัดลำดับความเสี่ยง	๘
๕. บัญชีความเสี่ยงเพื่อการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี	๘-๑๐

## ๑. ความทั่วไป

มาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ :

๒๐๑๐ : การวางแผนการตรวจสอบ

หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรจัดทำแผนการตรวจสอบตามผลการประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของกิจกรรมที่จะทำการตรวจสอบเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการ

๒๐๑๐.๑๑ : การวางแผนการตรวจสอบภายในควรเริ่มจากการประเมินความเสี่ยงและควรกระทำอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ทั้งนี้ ควรนำข้อมูลของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบภาคราชการมาพิจารณาในขั้นตอนการวางแผนด้วย

ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการที่ออกโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในแยกเป็น ๒ ส่วน คือ มาตรฐานด้านคุณสมบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานและสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานในส่วนของการบริหารงานตรวจสอบภายใน ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการตรวจสอบภายในได้แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอนหลัก ๆ คือ การวางแผนการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานและการติดตามผลการตรวจสอบ

ในขั้นตอนการวางแผนการตรวจสอบเริ่มต้นด้วยการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน และการประเมินความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงไปเป็นข้อมูลในการวางแผนการตรวจสอบ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรภายใต้ทรัพยากรเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในเท่าที่มีอยู่ ผู้ตรวจสอบภายในจึงต้องกำหนดกลยุทธ์และวิธีดำเนินการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจในการเลือกหน่วยงาน หรือกิจกรรมที่ต้องวางแผนการตรวจสอบในลำดับแรกหรือในปีแรกหรือในระยะต่อไปได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ อันจะเป็นการป้องกันความสูญเสียหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างทันที่ โดยแนวปฏิบัติการประเมินความเสี่ยงเล่มนี้ จะนำเสนอขั้นตอนวิธีการประเมินความเสี่ยงจนได้ผลการประเมินว่าหน่วยงานใดหรือกิจกรรมใดมีความเสี่ยงในระดับใดแล้วจึงนำผลที่ได้ไปวางแผนการตรวจสอบตามแนวปฏิบัติการวางแผนการตรวจสอบและแผนปฏิบัติงานตรวจสอบต่อไป (รายละเอียดการวางแผนการตรวจสอบและแผนปฏิบัติงานตรวจสอบปรากฏตามแนวปฏิบัติการวางแผนการตรวจสอบและแผนปฏิบัติงานตรวจสอบที่กรมบัญชีกลางกำหนด)

## ๒. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ

การประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบจะคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของการตรวจสอบด้วย ได้แก่

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operation) โดยมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและคุ้มค่า

๒. วัตถุประสงค์ด้านการเงิน (Finance) เน้นให้ข้อมูลที่เป็นตัวเงิน ทั้งจากงบการเงินและจากการปฏิบัติงานในกระบวนการที่จะตรวจสอบนั้น เช่น ต้นทุนต่อหน่วย หรือต้นทุนกิจกรรม เป็นต้น มีความถูกต้อง เพียงพอ ครบถ้วน เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ (Compliance) จะเน้นให้กระบวนการปฏิบัติงานที่ตรวจสอบมีความถูกต้อง และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนด ทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรหรือโดยหน่วยงานกลาง

ในการศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรนี้ ควรพิจารณาให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ทั้งที่ปฏิบัติตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ต้องครอบคลุมกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนด้วย โดยภารกิจหลักของหน่วยงาน เป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามพันธกิจหรือหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ส่วนภารกิจสนับสนุน เป็นภารกิจที่หน่วยงานต้องปฏิบัติหรือดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ภารกิจหลักของหน่วยงานเกิดผลสัมฤทธิ์ เช่น ภารกิจด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุ การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

## ๓. การประเมินความเสี่ยง

การพิจารณาและการทำความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ข้างต้น เปรียบเสมือนการศึกษาหรือสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อประโยชน์สำหรับเตรียมการก่อนการประเมินความเสี่ยง เป็นการนำเสนอวิธีการให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการประเมินความเสี่ยง ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้ตรวจสอบภายในและการสะสมข้อมูล ทั้งนี้ หากได้มีการเก็บข้อมูลดังกล่าวไว้แล้วและพิจารณาเห็นว่ายังเป็นปัจจุบันอยู่ก็สามารถใช้ข้อมูลนั้นได้ จากนั้นจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในสามารถเลือกประเมินความเสี่ยงขององค์กรในระดับหน่วยงานหรือกิจกรรมก็ได้ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ระดับหน่วยงานและระดับกิจกรรมประกอบกันด้วย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกับสถานะของส่วนราชการและทรัพยากรด้านการตรวจสอบที่มีอยู่ การเตรียมการดังกล่าวนอกจากจะเกิดประโยชน์ต่อการประเมินความเสี่ยงแล้วยังอาจนำผลที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการหรือการบริหารความเสี่ยงได้อีกด้วย

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการตรวจสอบในเชิงป้องกัน (Preventive Audit) โดยการระบุและการวัดความเสี่ยงเพื่อประเมินผลทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณจากการพิจารณาถึงเหตุการณ์หรือเงื่อนไขที่เป็นโอกาสของความไม่แน่นอนในการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละหน่วยงานหรือกิจกรรมการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

### ๓.๑ การระบุปัจจัยความเสี่ยง

การระบุปัจจัยเสี่ยง เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ที่เป็นโอกาสให้เกิดความไม่แน่นอนส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร การที่จะชี้ให้เห็นถึงประเด็นดังกล่าวได้จำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจอย่างมากเกี่ยวกับตัวองค์กร ลักษณะของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งทางกฎหมาย สังคม การเมือง วัฒนธรรม และต้องเข้าใจถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือกิจกรรมเป็นอย่างดี รวมทั้งเข้าใจถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ อุปสรรค (Threat) และโอกาส (Opportunity) ที่เกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น

การระบุปัจจัยเสี่ยงอาจเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในซึ่งควรจะดำเนินการด้วยวิธีการที่เป็นระบบ เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมสำคัญทั้งหมดภายในองค์กรได้นำมาพิจารณาแล้ว และความเสียหายทั้งหมดที่เกิดจากกิจกรรมเหล่านั้นได้มีการระบุออกมาแล้ว นอกจากนี้ ผลกระทบหรือผลสืบเนื่องทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นก็ควรระบุและจัดแยกประเภทไว้ด้วย

ในการดำเนินงานและการตัดสินใจของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานนั้น จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารงานในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเกิดความเสียหาย ดังนี้

◆ **ด้านกลยุทธ์ Strategic (S)** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กร ซึ่งจะได้รับผลกระทบจากเรื่องสภาพแวดล้อมขององค์กร นโยบายของผู้บริหาร ปริมาณเงินทุนที่มีอยู่ หรืองบประมาณที่ได้รับ ความเสี่ยงทางด้านนี้ เช่น ความเสี่ยงของการเสียอำนาจควบคุม การขาดระบบควบคุม ความเสี่ยงเกิดจากการเมือง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบ ชื่อเสียงและความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เป็นต้น

◆ **ด้านการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ Operation (O)** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงทางด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น

◆ **ด้านการบริหารความรู้ Knowledge Management (K)** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมให้เกิดประสิทธิผลในเรื่องทรัพยากร ความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การให้การปกป้องกลไกความรู้ และการสื่อสารความรู้จากแหล่งต่างๆ ซึ่งจะกระทบจากปัจจัยภายนอกและภายใน ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบ เช่น การขาดแหล่งความรู้ การแข่งขันทางเทคโนโลยี การลักลอบใช้ทรัพย์สินทางปัญญาโดยผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่ ส่วนปัจจัยภายในที่มีผลกระทบ เช่น ระบบการทำงานผิดพลาด การสูญเสียเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ในระบบงานที่สำคัญ การไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เป็นต้น

♦ **ด้านการเงิน Finanail (F)** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ผลกระทบทางการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานประมาณ ธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย และเรื่องอื่นๆ ทางการเงินที่มีการเชื่อมโยงกับแหล่งภายนอก เป็นต้น

♦ **ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ Compliance (C)** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูล รวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

### เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

ที่	ปัจจัยเสี่ยง	เกณฑ์ความเสี่ยง			
		ความเสี่ยงระดับต่ำ (๑)	ความเสี่ยงระดับกลาง (๒)	ความเสี่ยงระดับสูง (๓)	
๑	<b>ด้านกลยุทธ์ Strategic (S)</b> จำนวนอัตรากำลังที่ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> อัตรากำลังที่มีจริงไม่น้อยกว่า ๘๐ % ของอัตรากำลังตามกรอบอัตรากำลัง	<input type="checkbox"/> อัตรากำลังที่มีจริงมากกว่า ๗๐ % แต่ไม่ถึง ๘๐ % ของอัตรากำลังตามกรอบอัตรากำลัง	<input type="checkbox"/> อัตรากำลังที่มีจริงน้อยกว่า ๗๐ % ของอัตรากำลังตามกรอบอัตรากำลัง	○ เห็นด้วย ○ ไม่เห็นด้วย (เหตุผล)..... ..... ..... ขอแก้ไขเป็น..... .....
๒	<b>ด้านการปฏิบัติงาน Operation (O)</b> ระบบการควบคุมภายใน	<input type="checkbox"/> มีระบบการควบคุมภายในทุกภารกิจและจัดทำเอกสารเผยแพร่ให้บุคลากรทุกระดับถือปฏิบัติ	<input type="checkbox"/> มีระบบการควบคุมภายในครบทุกภารกิจแต่ไม่จัดทำเอกสารเผยแพร่ให้บุคลากรทุกระดับถือปฏิบัติหรือเผยแพร่ไม่เพียงพอ	<input type="checkbox"/> มีระบบการควบคุมภายในไม่ครอบคลุมทุกภารกิจและไม่จัดทำเอกสารเผยแพร่ให้บุคลากรทุกระดับถือปฏิบัติหรือเผยแพร่ไม่เพียงพอ	○ เห็นด้วย ○ ไม่เห็นด้วย (เหตุผล)..... ..... ..... ขอแก้ไขเป็น..... .....
๓	<b>ด้านการเงิน Finanail (F)</b> จำนวนเงินงบประมาณที่ได้รับ	<input type="checkbox"/> จำนวนเงินงบประมาณน้อยกว่า ๑๐ % จำนวนงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดของ อปท.	<input type="checkbox"/> จำนวนเงินงบประมาณ ๑๐ - ๓๐ % จำนวนงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดของ อปท.	<input type="checkbox"/> จำนวนเงินงบประมาณมากกว่า ๓๐ % จำนวนงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดของ อปท.	○ เห็นด้วย ○ ไม่เห็นด้วย (เหตุผล)..... ..... ..... ขอแก้ไขเป็น..... .....
๔	<b>ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ Compliance (C)</b> การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และการติดตามแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์	<input type="checkbox"/> มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ และไม่มีข้อทักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบ	<input type="checkbox"/> ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ มีข้อทักท้วงหน่วยงานตรวจสอบและดำเนินการตามข้อเสนอแนะ	<input type="checkbox"/> ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ มีข้อทักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบแต่ไม่ได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะ	○ เห็นด้วย ○ ไม่เห็นด้วย (เหตุผล)..... ..... ..... ขอแก้ไขเป็น..... .....
๕	<b>ด้านการบริหารความรู้ Knowledge Management (K)</b> คุณวุฒิและประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้างาน	<input type="checkbox"/> มีคุณวุฒิตรงกับตำแหน่งและมีประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ มากกว่า ๓ ปี หรือคุณวุฒิไม่ตรง แต่มีประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติมากกว่า ๕ ปี	<input type="checkbox"/> มีคุณวุฒิตรงหรือไม่ตรงกับตำแหน่ง และมีประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์มากกว่า ๓ ปี แต่ไม่เกิน ๕ ปี	<input type="checkbox"/> มีคุณวุฒิตรงหรือไม่ตรงกับตำแหน่ง และมีประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ น้อยกว่า ๑ ปี	○ เห็นด้วย ○ ไม่เห็นด้วย (เหตุผล)..... ..... ..... ขอแก้ไขเป็น..... .....

#### ๔. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อสามารถระบุปัจจัยเสี่ยงขององค์กรได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการประเมินความเสี่ยงคือ การวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือการพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร เป็นการประเมินถึงระดับความมีนัยสำคัญของความเสียหายที่จะเกิดความเสี่ยงจากการกำหนดโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ที่จะเกิด อาจวิเคราะห์ผลเป็นระดับ เช่น สูง กลาง ต่ำ หรือในรูปตัวเลข เป็นต้น ผลการวิเคราะห์สามารถออกมาในรูปเชิงปริมาณ กึ่งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ภายใต้เงื่อนไขของความเป็นไปได้ ความเสี่ยงที่กำหนดให้อยู่ในระดับสูงจะต้องมีผลกระทบมากกว่าความเสี่ยงในระดับปานกลางหรือระดับต่ำ ตัวอย่างผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง เช่น การตัดสินใจผิดพลาดเนื่องจากข้อมูลไม่ถูกต้อง การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น การนำเทคนิค วิธีการมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี เนื่องจากการวัดความเสี่ยงเป็นระดับหรือตัวเลขว่ามีผลเป็นอย่างไร หรือเท่าใดนั้น เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยการประเมินนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กับความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยใช้วิธีการให้คะแนน ซึ่งในการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งสองประเด็นนี้ต้องใช้วิจารณญาณอย่างมากว่าควรจัดความเสี่ยงที่ค้นพบให้อยู่ในระดับใด ประสบการณ์ของผู้ตรวจสอบภายในและผู้เกี่ยวข้องจึงเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้น อาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะเกิดว่าทำให้เกิดความเสี่ยง ในระดับใด เช่น ระดับสูง ระดับกลาง ระดับต่ำ แล้วจึงแปรค่าดังกล่าวเป็นตัวเลขอีกชั้นหนึ่งและในทางปฏิบัติควรคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ประกอบด้วย เนื่องจากความเสี่ยงในบางประเภทอาจมีโอกาที่จะเกิดสูงมากแต่ผลเสียหายในแต่ละครั้งมีจำนวนเงินน้อยแต่หากพิจารณาในภาพรวมแล้ว อาจส่งผลอย่างมีสาระสำคัญต่อองค์กร

**การประเมินความเสี่ยง**  
**ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง**

ที่	กิจกรรม/ปัจจัยเสี่ยงและเกณฑ์ความเสี่ยง	ด้านกลยุทธ์ (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (C)	ด้านการบริหารความรู้ (K)	คะแนนความเสี่ยง (เฉลี่ย)
<b>สำนักปลัด</b>							
	การจัดทำแผนอัตรากำลัง	๒	๒	๑	๑	๒	๑.๖
	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑	๒	๑	๒	๒	๑.๖
	การจัดทำเทศบัญญัติ	๑	๒	๑	๒	๑	๑.๔
	การโอนและแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	๒	๓	๒	๒	๒	๒.๒
	การพัฒนาบุคลากร	๑	๒	๑	๒	๒	๑.๖
	การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วยเอดส์	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐
	การจัดทำทะเบียนวันลาของพนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างทั่วไป	๒	๓	๒	๒	๒	๒.๒
	การใช้และการดูแลรักษารถราชการ	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐
	การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๓	๒	๑	๒	๒	๒.๐
<b>กองคลัง</b>							
	การจัดทำรายงานสถานะการเงินประจำวัน ประจำเดือน และงบแสดงฐานะการเงินเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	๒	๑	๓	๒	๒	๒.๐
	การจัดทำใบสำคัญสุรูปใบนำส่งเงิน	๑	๑	๑	๒	๑	๑.๒
	การจัดทำเช็คสั่งจ่าย	๑	๑	๑	๒	๒	๑.๖
	การบันทึกบัญชีและทะเบียนต่างๆ	๑	๓	๒	๓	๒	๒.๒
	การเร่งรัดจัดเก็บลูกหนี้ค้างชำระ	๒	๒	๑	๒	๑	๑.๖
	การเบิกจ่ายเงินค่าเช่าบ้าน	๑	๒	๓	๓	๒	๒.๖
	การจำหน่ายพัสดุ	๒	๓	๓	๓	๒	๒.๖
	การจัดทำงบทรัพย์สิน	๒	๓	๒	๓	๓	๒.๖
	การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	๑	๒	๓	๒	๓	๒.๒
	การรายงานผลการฝึกอบรม	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐
	การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนสำหรับค่าอาหารกลางวัน	๒	๒	๓	๒	๒	๒.๒
	การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐
	การจัดเก็บรายได้และการนำส่ง	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐
	การรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปี	๒	๓	๒	๓	๓	๒.๖
	การดำเนินการเกี่ยวกับใบเสร็จรับเงิน	๑	๒	๑	๒	๑	๑.๔
	การยืมเงินงบประมาณและการส่งใช้เงินยืม	๒	๒	๓	๒	๒	๒.๒



กองช่าง							
การสำรวจ ออกแบบงานก่อสร้าง	๒	๒	๓	๒	๓	๒.๔	
การจัดซื้อครุภัณฑ์ และการซ่อมแซมครุภัณฑ์	๒	๒	๓	๒	๒	๒.๒	
การคำนวณราคากลาง	๓	๒	๒	๓	๒	๒.๔	
การขออนุญาตปลูกสร้างต่างๆ	๒	๓	๒	๓	๒	๒.๔	
การใช้และการดูแลรักษาสาธารณูปโภค	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐	
การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๒	๒	๑	๒	๒	๑.๘	
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม							
การควบคุมพัสดุและครุภัณฑ์	๒	๓	๓	๒	๒	๒.๔	
งานจัดเก็บขยะมูลฝอย	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐	
กองทุนหลักประกันสุขภาพ (สปสช.)	๒	๒	๒	๓	๒	๒.๒	
การใช้และการดูแลรักษาสาธารณูปโภค	๒	๒	๑	๒	๒	๑.๘	
การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๒	๒	๑	๒	๒	๑.๘	
กองการศึกษาฯ							
การดำเนินการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	๒	๒	๒	๒	๒	๒.๐	
การดำเนินโครงการเกี่ยวกับอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม)	๒	๓	๒	๒	๒	๒.๒	
การดำเนินงานตามโครงการ และการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒	๓	๒	๒	๒	๒.๒	
การใช้และการดูแลรักษาสาธารณูปโภค	๑	๒	๒	๒	๒	๑.๘	
การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๒	๒	๑	๒	๒	๑.๘	

ตารางแปลงค่าคะแนนความเสี่ยงเป็นระดับความเสี่ยง

คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง
๒.๓๑ - ๓.๐๐	สูง = ๓
๑.๖๖ - ๒.๓๐	ปานกลาง = ๒
๑.๐ - ๑.๖๕	ต่ำ = ๑

หมายเหตุ การวิเคราะห์ความเสี่ยงอาจกำหนดเกณฑ์ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่พบเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ สูง ปานกลาง ต่ำ และให้คะแนนกำกับไว้ด้วย เช่นระดับสูง ๓ คะแนน ระดับปานกลาง ๒ คะแนน ระดับต่ำ ๑ คะแนน

## ๕. การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ศึกษาข้อมูล จัดกลุ่ม และวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการจัดลำดับความเสี่ยง โดยการนำระดับหรือค่าคะแนนความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในระดับหน่วยงานหรือกิจกรรม แล้วแต่กรณี มาเรียงค่าจากมากไปหาน้อย เพื่อสรุปคะแนนและเลือกหน่วยงานหรือกิจกรรมที่มีคะแนนสูงในการวางแผนการตรวจสอบเป็นปีแรกๆ หรือเป็นลำดับต้นๆ ส่วนจะสามารถจัดลำดับในการตรวจสอบในแต่ละปีเป็นปริมาณมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรของหน่วยตรวจสอบภายในเป็นส่วนประกอบด้วย

นอกจากการพิจารณาถึงสถานการณ์ในขณะนั้นประกอบการจัดลำดับ ความเสี่ยง เพื่อให้ได้การประเมินที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรมีการติดตามว่าองค์กรได้มีการกำหนดนโยบายหรือมีวิธีการควบคุมความเสี่ยงนั้นอย่างไร หรือไม่ หากผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิธีการควบคุมใดๆ แล้วผู้ตรวจสอบภายในควรจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานหรือกิจกรรมดังกล่าวเป็นลำดับแรกที่ต้องวางแผนการตรวจซ้ำในปีต่อไป

ปัจจุบันแม้ว่าจะมีแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง โดยให้ที่ปรึกษาภายนอกเป็นผู้ดำเนินการ แต่วิธีที่ให้เจ้าหน้าที่ภายในขององค์กรทำเองโดยใช้กระบวนการและเครื่องมือที่สามารถสื่อสารให้ทราบกันในองค์กรเป็นอย่างดี มีความสม่ำเสมอและมีการประสานกันมีแนวโน้มจะให้ผลที่ดีกว่า เนื่องจากจะทำให้เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ ประกอบกับขั้นตอนในการระบุปัจจัยเสี่ยงบุคลากรทุกระดับในองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การระบุปัจจัยเสี่ยงมีความเหมาะสมและชัดเจน ประกอบกับเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเพิ่มขึ้น ผู้ตรวจสอบภายในอาจพัฒนา Software Program สำหรับการประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดลำดับความเสี่ยงอันทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถประมวลผลในรูปแบบที่ง่ายต่อความเข้าใจเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร เช่นรูปแบบของกราฟ ตารางเปรียบเทียบในรูปข้อมูลสถิติ ข้อมูลร้อยละ เป็นต้น

### การจัดลำดับความเสี่ยง

จากตารางสรุปผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของกิจกรรมต่างๆสามารถแบ่งตามช่วงคะแนน ๓ กลุ่ม ดังนี้

- กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง จำนวน ๗ กิจกรรม
- กิจกรรมที่มีความเสี่ยงปานกลาง จำนวน ๒๖ กิจกรรม
- กิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ จำนวน ๘ กิจกรรม

หน่วยรับตรวจ	กิจกรรม	คะแนนความเสี่ยง (เฉลี่ย)	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
กองคลัง	การจำหน่ายพัสดุ	๒.๖	สูง	๑
กองคลัง	การจัดทำงบทรัพย์สิน	๒.๖	สูง	๒
กองคลัง	การรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปี	๒.๖	สูง	๓
กองช่าง	การสำรวจ ออกแบบงานก่อสร้าง	๒.๔	สูง	๔

กองช่าง	การคำนวณราคากลาง	๒.๔	สูง	๕
กองช่าง	การขออนุญาตปลูกสร้างต่างๆ	๒.๔	สูง	๖
กองสาธารณสุขฯ	การควบคุมพัสดุและครุภัณฑ์	๒.๔	สูง	๗
สำนักปลัด	การโอนและแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	๒.๒	ปานกลาง	๘
สำนักปลัด	การจัดทำทะเบียนวันลาของพนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง	๒.๒	ปานกลาง	๙
กองคลัง	การบันทึกบัญชีและทะเบียนต่างๆ	๒.๒	ปานกลาง	๑๐
กองคลัง	การเบิกจ่ายเงินค่าเช่าบ้าน	๒.๒	ปานกลาง	๑๑
กองคลัง	การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	๒.๒	ปานกลาง	๑๒
กองคลัง	การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนสำหรับค่าอาหารกลางวัน	๒.๒	ปานกลาง	๑๓
กองคลัง	การยืมเงินงบประมาณ และการส่งใช้เงินยืม	๒.๒	ปานกลาง	๑๔
กองช่าง	การจัดซื้อครุภัณฑ์ และการซ่อมแซมครุภัณฑ์	๒.๒	ปานกลาง	๑๕
กองสาธารณสุขฯ	งานกองทุนหลักประกันสุขภาพ	๒.๒	ปานกลาง	๑๖
กองการศึกษา	การดำเนินโครงการเกี่ยวกับอาหารกลางวันและ อาหารเสริม (นม)	๒.๒	ปานกลาง	๑๗
กองการศึกษา	การดำเนินงานตามโครงการ และการบริหาร งบประมาณรายจ่ายประจำปี	๒.๒	ปานกลาง	๑๘
สำนักปลัด	การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วย เอดส์	๒.๐	ปานกลาง	๑๙
สำนักปลัด	การใช้และการดูแลรักษาราชการ	๒.๐	ปานกลาง	๒๐
สำนักปลัด	การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๒.๐	ปานกลาง	๒๑
กองคลัง	การจัดทำรายงานสถานะการเงินประจำวัน ประจำเดือน และงบแสดงฐานะการเงินเมื่อสิ้น ปีงบประมาณ	๒.๐	ปานกลาง	๒๒
กองคลัง	การรายงานผลการฝึกอบรม	๒.๐	ปานกลาง	๒๓
กองคลัง	การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๒.๐	ปานกลาง	๒๔
กองคลัง	การจัดเก็บรายได้และการนำส่ง	๒.๐	ปานกลาง	๒๕
กองช่าง	การใช้และการดูแลรักษาราชการ	๒.๐	ปานกลาง	๒๖
กองสาธารณสุขฯ	การจัดเก็บขยะมูลฝอย	๒.๐	ปานกลาง	๒๗
กองการศึกษา	การดำเนินการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	๒.๐	ปานกลาง	๒๘
กองช่าง	การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๑.๘	ปานกลาง	๒๙
กองสาธารณสุขฯ	การใช้และการดูแลรักษาราชการ	๑.๘	ปานกลาง	๓๐
กองสาธารณสุขฯ	การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๑.๘	ปานกลาง	๓๑
กองการศึกษา	การใช้และการดูแลรักษาราชการ	๑.๘	ปานกลาง	๓๒

กองการศึกษา	การควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย	๑.๘	ปานกลาง	๓๓
สำนักปลัด	การจัดทำแผนอัตรากำลัง	๑.๖	ต่ำ	๓๔
สำนักปลัด	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.๖	ต่ำ	๓๕
สำนักปลัด	การพัฒนาบุคลากร	๑.๖	ต่ำ	๓๖
กองคลัง	การจัดทำเช็คส่งจ่าย	๑.๖	ต่ำ	๓๗
กองคลัง	การเร่งรัดจัดเก็บลูกหนี้ค้างชำระ	๑.๖	ต่ำ	๓๘
สำนักปลัด	การจัดทำเทศบัญญัติ	๑.๔	ต่ำ	๓๙
กองคลัง	การดำเนินการเกี่ยวกับใบเสร็จรับเงิน	๑.๔	ต่ำ	๔๐
กองคลัง	การจัดทำใบสำคัญสรุปใบนำส่ง	๑.๒	ต่ำ	๔๑

คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง
๒.๓๑ - ๓.๐๐	สูง
๑.๖๗ - ๒.๓๐	ปานกลาง
๑.๐ - ๑.๖๕	ต่ำ

## บทสรุป

ในการประเมินความเสี่ยงเพื่อการวางแผนการตรวจสอบภายใน นอกจากแนวทางการประเมินความเสี่ยง ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับกิจกรรมที่ผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพ ภายในองค์กรแล้ว ยังมีข้อควรคำนึงถึงอีกหลายประการที่ผู้ตรวจสอบภายในควรให้ความสำคัญและนำมาพิจารณา ประกอบการประเมินความเสี่ยง คือ

๑) ผู้ตรวจสอบภายในควรประเมินผลระบบการควบคุมภายในว่ามีความเหมาะสมและเพียงพอหรือไม่ ควบคู่กับการประเมินความเสี่ยง เพื่อนำผลการประเมินการควบคุมภายในมาใช้ประกอบในการประเมินความเสี่ยงต่อไป

๒) ผู้ตรวจสอบภายในควรคำนึงถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน ระยะเวลา อัตรากำลัง และ ลักษณะของหน่วยงานหรือกิจกรรมภายในส่วนราชการ ก่อนที่จะเลือกประเมินความเสี่ยงในระดับหน่วยหรือระดับ กิจกรรม

๓) ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอในการตรวจสอบในรายละเอียดของ กิจกรรมที่คัดเลือกไว้แล้ว เพื่อมิให้เกิดความเสี่ยงจากตัวผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเอง จนอาจทำให้ไม่สามารถตรวจ พบข้อบกพร่องและไม่สามารถเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๔) ผู้ตรวจสอบภายในควรศึกษากระบวนการปฏิบัติงานหรือการจัดทำแผนภูมิแสดงขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน หรือการจัดทำ Mapping Process ซึ่งจะทำให้ทราบขั้นตอนและกิจกรรมในการปฏิบัติ ความเชื่อมโยง และการติดต่อประสานงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการระบุหรือการค้นหาความเสี่ยง

๕) ผู้ตรวจสอบภายในควรศึกษาหาความรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้อย่าง กว้างขวาง โดยเฉพาะเทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ที่ทันสมัย ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และหลักการ ให้เป็นประโยชน์ต่อการประเมินความเสี่ยงและการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน เช่น ความรู้ในเรื่องของต้นทุนกิจกรรม (Activities Base Costing) ความรู้ด้านการเงินและการวิเคราะห์งบการเงิน ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ IT เป็นต้น