



**ความเสี่ยงการทุจริต** หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต การขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน

#### **วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กรถือเป็นการป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีให้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยง มาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต : เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

#### **การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร**

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกันโดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบสวน เป็นลักษณะ Post-Decision

#### **องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต**

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)

#### **ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

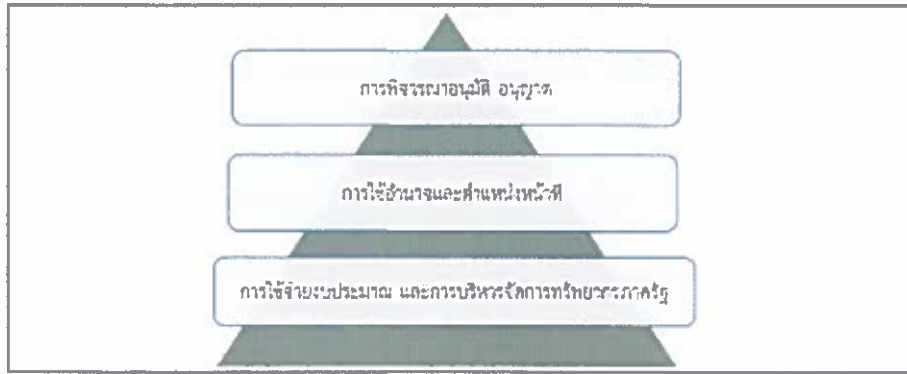
แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต การกิจให้บริการประชาชน อนุมัติ หรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.

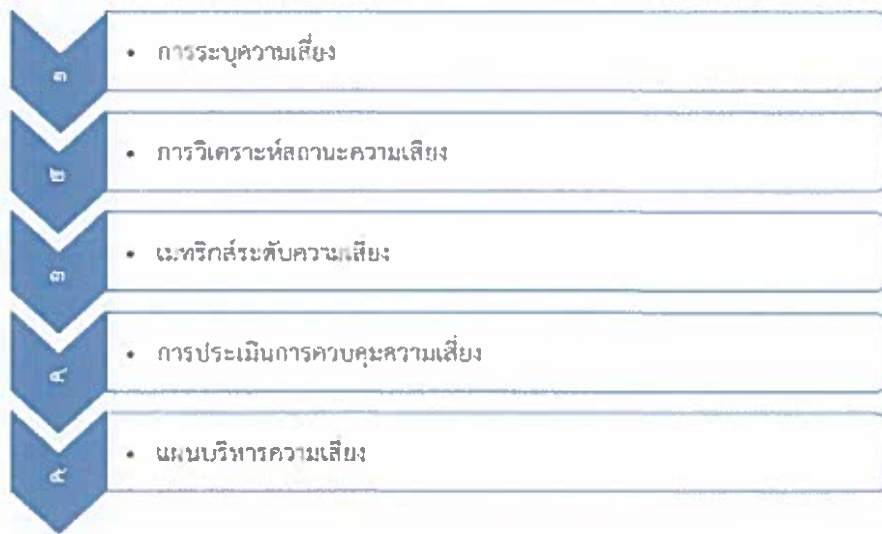
๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ



### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

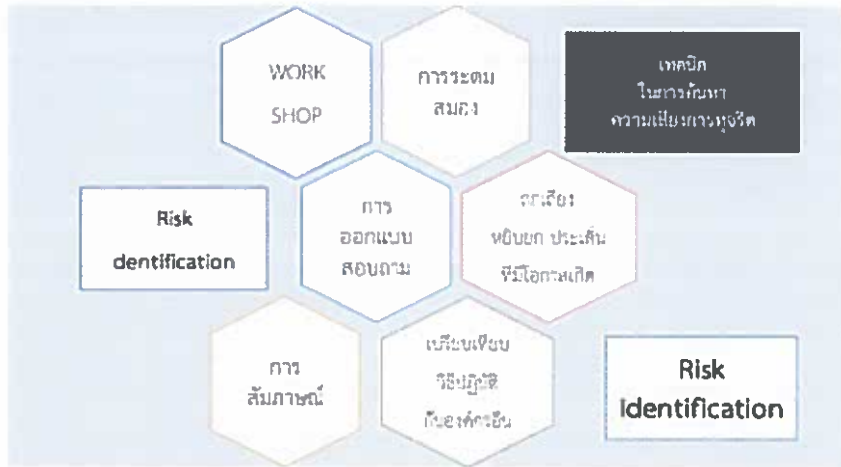


### การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์ การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการทำงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยงซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

<b>Known Factor</b>	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/เหตุการณ์ที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีสถานะอยู่แล้ว
<b>Unknown Factor</b>	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/เหตุการณ์ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า คิดไปก่อนใช้เสมอ)

เทคนิคในการ ระบุความเสี่ยง หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้



เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เจริญคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๒๕ ครั้งต่อปี
๔	สูง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒๐ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๑๕ ครั้งต่อปี
๒	น้อย	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๑๐ ครั้งต่อปี
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ความรุนแรง	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ประชาชนไม่ได้รับความสะดวก เป็นภัยด้านความมั่นคง อาชญากรรม และความรุนแรงอื่น ๆ
๔	สูง	เสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน และประชาชนไม่ได้รับความสะดวก
๓	ปานกลาง	เสียหายต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน
๒	น้อย	มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	น้อยมาก	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน / เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณา จาก ผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของ ความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

### ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเสียหาย	ค่าความเสียหาย (โอกาส x ผลกระทบ)
๑	ความเสียหายระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐-๒๕ คะแนน
๒	ความเสียหายระดับสูง (High Risk : H)	๑๒-๑๖ คะแนน
๓	ความเสียหายระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๖-๑๐ คะแนน
๔	ความเสียหายระดับน้อย (Low Risk : L)	๒-๕ คะแนน
๕	ความเสียหายระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	๑ คะแนน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

<b>ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ</b> <b>(Likelihood x Impact)</b>
---

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๕ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๕ ส่วน (๕ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสียหาย	ค่าความเสียหาย (โอกาส x ผลกระทบ)	เขตสี (Zone)
ความเสียหายระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐-๒๕ คะแนน	
ความเสียหายระดับสูง (High Risk : H)	๑๒-๑๖ คะแนน	
ความเสียหายระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๖-๑๐ คะแนน	
ความเสียหายระดับน้อย (Low Risk : L)	๒-๕ คะแนน	
ความเสียหายระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	๑ คะแนน	

## ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับผลกระทบ (Impact)	A	๑X๕ (น้อย)	๒X๕ (แดง)	๓X๕ (ส้ม)	๔X๕ (แดง)	๕X๕ (แดง)
	A	๑X๔ (ส้ม)	๒X๔ (ส้ม)	๓X๔ (แดง)	๔X๔ (แดง)	๕X๔ (แดง)
	B	๑X๓ (เหลือง)	๒X๓ (เหลือง)	๓X๓ (เหลือง)	๔X๓ (แดง)	๕X๓ (แดง)
	B	๑X๒ (เขียว)	๒X๒ (เหลือง)	๓X๒ (เหลือง)	๔X๒ (ส้ม)	๕X๒ (ส้ม)
	B	๑X๑ (เขียว)	๒X๑ (เขียว)	๓X๑ (เขียว)	๔X๑ (เขียว)	๕X๑ (เขียว)
		๑	๒	๓	๔	๕
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				

### ➤ ระดับความเสี่ยง

- สีฟ้า หมายถึง ความเสี่ยงระดับน้อยมาก
- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับน้อย
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลพระบาทนาสิงห์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับของความเสี่ยง		วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)		
๑.การตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ/อนุญาต	๒	๓	๔	ระบบงานโปร่งใสขึ้น:การตรวจสอบ (Audit Trail) ทำได้ง่าย เพราะมีเอกสารยืนยันตัวตนและความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องในทุกขั้นตอน ๑.ให้ความรู้การใช้คู่มือการปฏิบัติงานและคู่มือบริการประชาชนใหม่ ๒.ให้ผู้ใช้บริการทราบรายละเอียดขั้นตอน การตอบข้อสงสัย เพื่อให้ประกอบการล้งหัวใจ และเข้าให้ผู้รับบริการมีความเข้าใจ และเข้ามาติดต่อเพื่อต่ออายุใบอนุญาตโดยมีล่วงหน้าตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ๓. ภาพลักษณ์องค์กรดีขึ้น:ลดข้อร้องเรียนและการถูกโจมตีจากสื่อหรือสังคมเรื่องความไม่โปร่งใส

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับของความเสียหาย		วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)		
๒.เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจช่วยพวกพ้อง/ญาติพี่น้องให้ได้รับสิทธิประโยชน์	๒	๓	<p>๑. การประกาศนโยบาย No Gift Policy: ห้ามรับของขวัญหรือประโยชน์อันใดที่จะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์</p> <p>๒. การจัดทำคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน: ระบุให้ชัดเจนว่าพฤติกรรมใดบ้างที่เข้าข่าย เช่น การเป็นกรรมการตรวจรับงานที่ญาติเป็นคู่สัญญา หรือการคัดเลือกญาติเข้าทำงาน</p> <p>๓. ระบบลงทะเบียน</p> <p>แจ้งส่วนได้เสีย(Disclosure Form): ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนระบุความสัมพันธ์ทางเครือญาติหรือธุรกิจที่อาจเกี่ยวข้องกันที่</p> <p>รับผิดชอบ หากพบว่ามีความเกี่ยวข้องกัน ต้องให้ผู้อื่นมาปฏิบัติหน้าที่แทน</p>	<p>๑. ระบบงานโปร่งใสขึ้น: การตรวจสอบ (Audit Trail) ทำให้ง่ายเพราะมีเอกสารยืนยันตัวตนและความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องในทุกชั้นตอน</p> <p>๒. ได้ทรัพยากรที่มีคุณภาพจริง: เช่น ในการสรรหาบุคลากรองค์กรจะได้อะไร คนเก่ง (Competency) เข้ามาทำงานมากกว่าคนที่แค่เส้นสาย (Connection) ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพงานในระยะยาว</p> <p>๓. ประหยัดงบประมาณ: การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่มีการลอบสเปกให้พวกพ้อง จะเกิดการแข่งขันที่สมบูรณ์ ทำให้องค์กรได้ของดีในราคาที่ยุติธรรม</p> <p>๔. ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา: ลดข้อร้องเรียนและการถูกโจมตีจากสื่อหรือสังคมเรื่องความไม่โปร่งใส</p>

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับของความเสี่ยง			วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ความรุนแรง (L/I)		
๔. การนำทรัพย์สินหรือทรัพย์สินของรัฐไปใช้ส่วนตัว	๑๐	๔	๕	<p>๑. การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินทุกประเภท(ครุภัณฑ์/วัสดุ) และตรวจสอบนับจำนวนจริงเป็นประจำทุกปี</p> <p>๒. กำหนดให้การนำทรัพย์สินออกนอกหน่วยงานต้องมีการขออนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>๓. ออกกฎประสังคมและระยะเวลาคืนที่ชัดเจน</p> <p>๓. ออกประกาศทางการเรื่อง "การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน" เพื่อเป็นบรรทัดฐานความประพฤติ</p> <p>๔. กำหนดให้ผู้บริหารต้องปฏิบัติเป็นตัวอย่างในการไม่ใช้</p>	<p>๑. ความถูกต้องของทรัพย์สิน:ผลการตรวจสอบประจำปีพบว่า การนำทรัพย์สินบางส่วนไปใช้ทำธุระส่วนตัว โดยไม่ได้รับอนุญาตนั้น ดำเนินการแก้ไขโดยการเขียน แบบ ๓ ขออนุญาตใช้รถและได้รับการอนุญาตก่อนถึงนำรถกลาง ไปใช้ได้ในงานราชการ</p> <p>๒. การติดตามคืนพัสดุ: ระบบการยึด-คืนทำให้สามารถติดตามพัสดุกลับคืนหน่วยงานได้ภายใน ๗ วันทำการ นับจากวันครบกำหนดและลดปัญหาพัสดุสูญหายหรือชำรุดโดยไม่มีผู้รับผิดชอบ</p> <p>๓. โอกาสการเบิกจ่ายซ้ำซ้อน: การลงทะเบียนคุมที่ครอบคลุมไปถึงประวัติการซ่อมบำรุง ช่วยให้สามารถวางแผนงบประมาณซ่อมแซมหรือจัดซื้อใหม่มีความสมเหตุผลมากขึ้น</p>

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับของความเสี่ยง		วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
	โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)		
๓. กำหนดรายละเอียดพัสดุ เพื่อให้บริษัทที่ต้องการชนะการประมูล	๑๐	๓	<p>๑. แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดร่างขอบเขตของงาน (TOR) ที่มาจากหลายหน่วยงาน และอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาร่วม เพื่อถ่วงดุลอำนาจ</p> <p>ไม่ให้คนใดคนหนึ่งกำหนดสเปกได้ตามใจชอบ</p> <p>๒. นำร่าง TOR ประกาศลงเว็บไซต์เพื่อให้ผู้ประกอบการทั่วไปวิจารณ์ หากสเปกมีการเอื้อประโยชน์หรือกีดกันการแข่งขัน ผู้ค้าคนอื่นจะตั้งได้ทันที</p> <p>๓. กำหนดคุณลักษณะพัสดุตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม(มอก.) หรือมาตรฐานสากลแทนการระบุยี่ห้อหรือคุณสมบัติที่ "เฉพาะเจาะจงเกินไป" ซึ่งมีเพียงบริษัทเดียวที่ทำได้</p> <p>๔. บังคับให้มีการสำรวจสเปกและราคาจากผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่ายอย่างน้อย ๓ รายขึ้นไป เพื่อยืนยันว่าสเปกที่กำหนดไม่ได้เอื้อให้รายเดียว</p> <p>๕. ใช้ระบบ IT ตรวจสอบประวัติผู้ชนะประมูล หากพบว่าบริษัทเดิมชนะติดต่อกันบ่อยครั้ง หรือสเปกเปลี่ยนไปตามสินค้าของบริษัทนั้นๆ ต้องตั้งกรรมการสอบข้อเท็จจริง</p>	<p>ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง</p> <p>๑. เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม: เมื่อสเปกเปิดกว้าง จะมีผู้รวมประมูลมากขึ้น ทำให้เกิดการตัดราคา (Bidding) ออกร้างได้ของใน "ราคาต่ำลง" แต่ยังคงคุณภาพตามต้องการ</p> <p>๒. ลดปัญหาการทิ้งงาน: การคัดเลือกจากเกณฑ์ที่เป็นธรรมช่วยให้ได้ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจริง ไม่ใช่เข้ามาเพราะความสัมพันธ์ส่วนตัว</p> <p>๓. ลดข้อร้องเรียนและคดีความ: เมื่อกระบวนการโปร่งใส โอกาสที่จะถูกฟ้องจากผู้เสียผลประโยชน์หรือถูกตรวจสอบจาก ป.ป.ช. / สตง. จะลดน้อยลงมาก</p> <p>๔. สร้างความเชื่อมั่นต่อภาคเอกชน: ผู้ประกอบการที่มีคุณภาพจะกล้าเข้ามาประมูลงานกับภาครัฐหรือองค์กรมากขึ้น เพราะเชื่อมั่นว่าระบบไม่ได้ถูกล็อคไว้ให้ใคร</p>