



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน
อำเภอพนมพิณ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน

๑. หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ประเด็นที่ (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ กำหนดเป้าหมายไว้ว่า ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ ประเทศไทยต้องมีคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๗๓ คะแนน นอกจากนี้ ยังได้นำการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ไปกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไว้ว่า หน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมิน ITA ทั้งหมด (ร้อยละ ๑๐๐) ต้องได้คะแนน ๙๐ คะแนนขึ้นไป โดยในระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ว่า ในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ ประเทศไทยต้องมีคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index - CPI) อยู่ใน ๔๓ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๗ คะแนน และหน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมิน ITA ทั้งหมด (ร้อยละ ๑๐๐) ต้องได้คะแนน ๘๕ คะแนนขึ้นไป ซึ่งได้กำหนดแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยกำหนดให้การปรับ "ระบบ" เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย "ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ"

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเป็นหน่วยงานของรัฐภายใต้โครงสร้างการจตุระเบียบบริหารราชการตามหลักการกระจายอำนาจการปกครองที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงสู่ท้องถิ่น และเป็นกลไกหนึ่งในการส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทั่วทั้งประเทศ ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน จึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต จึงกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน โดยดำเนินการจัดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตขึ้นในองค์กรและเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงให้กับบุคลากร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการควบคุม กำกับและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการบริหารราชการ เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลภายในองค์กรอย่างยั่งยืนตลอดไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน

๒.๒ เพื่อให้มีมาตรการและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน ที่มีประสิทธิภาพ และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดการทุจริตได้

๓. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน

๓.๑ ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่องจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา ๔๐ และมาตรา ๔๑ แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.

๒๕๓๗ บัญญัติให้จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกาเล่ม ๑๑๓ ตอนพิเศษ ๕๒ ง วันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๓๗ หน้า ๓๐๖ ลำดับที่ ๓๐๕๒ ประกาศเมื่อวันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๓๗ สำหรับตราสัญลักษณ์ประจำองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน เป็นรูปบ่อน้ำพุร้อน ต้นกระจุต และตัวเลข

๓.๒ ลักษณะภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่เป็นที่ลาดต่ำเชิงเขา ไปจนถึงที่ราบลุ่มทางทิศตะวันตก มีพื้นที่ทั้งหมดเหมาะสำหรับ การทำสวนผลไม้ สวนยางพารา ปาล์มน้ำมัน และเลี้ยงปลากะชัง

๓.๓ อาณาเขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน ตั้งอยู่ในเขตอำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีพื้นที่ ๕๘ ตารางกิโลเมตร อยู่ทางทิศใต้ของที่ว่าการอำเภอพุนพิน โดยมีระยะห่างจากที่ว่าการอำเภอพุนพิน ตามถนนสายสุราษฎร์ – พุนพิน และถนนสายสุราษฎร์ – ตะกั่วป่า ระยะทางประมาณ ๑๖ กิโลเมตร

หมู่ที่ ๑ บ้านนาค้อ

ที่ตั้งและอาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อบ้านเขาหัวควาย ตำบลเขาหัวควาย อำเภอพุนพิน
ทิศใต้ ติดต่อบ้านท่าสะท้อน หมู่ที่ ๓ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันออก ติดต่อบ้านบ่อกรัง หมู่ที่ ๒ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันตก ติดต่อบ้านหนองจอก หมู่ที่ ๔ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน

หมู่ที่ ๒ บ้านบ่อกรัง

ที่ตั้งและอาณาเขต

บ้านบ่อกรัง หมู่ที่ ๒ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของที่ว่าการอำเภอพุนพิน ห่างจากที่ว่าการอำเภอพุนพิน ประมาณ ๑๕ กิโลเมตร มีเนื้อที่ ๕ ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อบ้านนาค้อ หมู่ที่ ๑ ตำบลท่าสะท้อน
ทิศใต้ ติดต่อบ้านห้วยลึก หมู่ที่ ๖ ตำบลท่าสะท้อน
ทิศตะวันออก ติดต่อบ้านศรีเจริญ หมู่ที่ ๗ ตำบลท่าสะท้อน
ทิศตะวันตก ติดต่อบ้านท่าสะท้อน หมู่ที่ ๓ ตำบลท่าสะท้อน

หมู่ที่ ๓ บ้านท่าสะท้อน

ที่ตั้งและอาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อบ้านนาค้อ หมู่ที่ ๑ ตำบลท่าสะท้อน
ทิศใต้ ติดต่อบ้านท่าเรือ หมู่ที่ ๓ ตำบลท่าเรือ อำเภอบ้านนาเดิม
ทิศตะวันออก ติดต่อบ้านห้วยลึก หมู่ที่ ๖ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันตก ติดต่อบ้านหนองจอก หมู่ที่ ๔ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน

หมู่ที่ ๔ บ้านหนองจอก

ที่ตั้งและอาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อบ้านบางอ หมู่ที่ ๑ ตำบลเขาหัวควาย อำเภอพุนพิน
ทิศใต้ ติดต่อบ้านท่าเรือ ตำบลท่าเรือ อำเภอบ้านนาเดิม
ทิศตะวันออก ติดต่อบ้านนาค้อ หมู่ที่ ๑ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันตก ติดต่อแม่น้ำตาปี หมู่ที่ ๗ ตำบลท่าข้าม อำเภอพุนพิน

หมู่ที่ ๕ บ้านเขาพลู

ที่ตั้งและอาณาเขต

- ทิศเหนือ ติดต่อกับ บ้านห้วยลึก หมู่ที่ ๖ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศใต้ ติดต่อกับ บ้านเขาพลู หมู่ที่ ๕ ตำบลท่าเรือ อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันออก ติดต่อกับ บ้านใหม่ หมู่ที่ ๕ ตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี
ทิศตะวันตก ติดต่อกับ บ้านห้วยลึก หมู่ที่ ๖ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน

หมู่ที่ ๖ บ้านห้วยลึก

ที่ตั้งและอาณาเขต

- ทิศเหนือ ติดต่อกับ บ้านบ่อกรัง หมู่ที่ ๒ ตำบลท่าสะท้อน
ทิศใต้ ติดต่อกับ บ้านเขาพลู หมู่ที่ ๕ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันออก ติดต่อกับ บ้านบ่อกรัง หมู่ที่ ๒ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน และตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี
ทิศตะวันตก ติดต่อกับ บ้านท่าสะท้อน หมู่ที่ ๓ ตำบลท่าสะท้อน

หมู่ที่ ๗ บ้านศรีเจริญ

ที่ตั้งและอาณาเขต

- ทิศเหนือ ติดต่อกับ บ้านท่านาง หมู่ที่ ๓ ตำบลเขาหัวควาย อำเภอพุนพิน
ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี
ทิศตะวันออก ติดต่อกับ หมู่ที่ ๕ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน
ทิศตะวันตก ติดต่อกับ บ้านบ่อกรัง หมู่ที่ ๒ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน

๓.๔ ขนาดประชากร

๓.๔.๑ ตารางแสดงจำนวนครัวเรือนเปรียบเทียบ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ ม.ค.๒๕๖๔, ๑๑ ก.พ. ๒๕๖๕, ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖

หมู่ที่	ชื่อชุมชน	พ.ศ. ๒๕๖๔	พ.ศ. ๒๕๖๕	พ.ศ. ๒๕๖๖
๑	บ้านนาค้อ	๓๔๘	๓๕๑	๓๖๓
๒	บ้านบ่อกรัง	๕๑๔	๕๒๓	๕๔๐
๓	บ้านท่าสะท้อน	๒๗๓	๒๗๘	๒๘๑
๔	บ้านหนองจอก	๓๘๘	๓๙๐	๓๙๔
๕	บ้านเขาพลู	๓๗๓	๓๘๐	๓๙๒
๖	บ้านห้วยลึก	๑๖๖	๑๖๘	๑๗๔
๗	บ้านศรีเจริญ	๒๑๕	๒๒๒	๒๒๕
รวม		๒,๒๗๗	๒,๓๑๒	๒,๓๖๙

๓.๔.๒ ตารางแสดงจำนวนประชากรระหว่าง พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖ ตำบลท่าสะท้อน อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ ม.ค.๒๕๖๔, ๑๑ ก.พ. ๒๕๖๕, ๓๐ ก.ย.๒๕๖๖

หมู่ที่	ชื่อชุมชน	พ.ศ. ๒๕๖๔			พ.ศ. ๒๕๖๕			พ.ศ. ๒๕๖๖		
		ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม
๑	บ้านนาค้อ	๓๗๗	๔๒๓	๘๐๐	๓๗๗	๔๐๘	๗๘๕	๓๗๗	๔๑๑	๗๘๘
๒	บ้านบ่อกรัง	๕๓๔	๕๕๔	๑,๐๘๘	๕๒๖	๕๖๐	๑,๐๘๖	๕๒๘	๕๕๗	๑,๐๘๕
๓	บ้านท่าสะท้อน	๓๓๗	๓๘๔	๗๒๑	๓๓๘	๓๖๑	๖๙๙	๓๓๙	๓๖๒	๗๐๑
๔	บ้านหนองจอก	๓๙๘	๓๙๑	๗๘๙	๓๙๙	๓๘๙	๗๘๘	๔๐๒	๓๙๔	๗๙๖
๕	บ้านเขาพลู	๔๕๑	๔๓๕	๘๘๖	๔๘๘	๔๖๐	๙๔๘	๔๙๓	๔๔๙	๙๔๒
๖	บ้านห้วยลึก	๒๔๔	๒๔๐	๔๘๔	๒๓๒	๒๓๙	๔๗๑	๒๓๒	๒๓๗	๔๖๙
๗	บ้านศรีเจริญ	๓๗๘	๓๖๗	๗๔๕	๓๘๒	๓๖๒	๗๔๔	๓๗๔	๓๕๖	๗๓๐
รวม		๒,๗๑๙	๒,๗๙๔	๕,๕๑๓	๒,๗๕๒	๒,๗๗๙	๕,๕๓๑	๒,๗๔๕	๒,๗๖๖	๕,๕๑๑

๓.๕ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนา

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ ส่งเสริมอาชีพวัฒนธรรมการศึกษา พัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬา รักษาสิ่งแวดล้อม
 เพียบพร้อมระบบโครงสร้างพื้นฐานบริหารงานสาธารณสุข ใส่ใจสุขภาพ ”

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านคุณภาพชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการท่องเที่ยว ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

พันธกิจ (Mission)

- ๑) ส่งเสริมการศึกษาในทุกกระดับ
- ๒) จัดการบริหารศูนย์เด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ
- ๓) ส่งเสริมสุขภาพการเล่นกีฬาของคนในพื้นที่ทุกเพศทุกวัย
- ๔) ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพทั้งอาชีพหลักและอาชีพเสริม
- ๕) ปรับปรุงภูมิทัศน์และรักษาสิ่งแวดล้อม
- ๖) พัฒนาแหล่งธรรมชาติ แหล่งโบราณสถานให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยว
- ๗) จัดสร้างปรับปรุงระบบโครงสร้างสนองตอบกับความต้องการ
- ๘) จัดตั้งศูนย์ป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
- ๙) ป้องกันและส่งเสริมสุขภาพ

จุดมุ่งหมาย (Goals) เพื่อการพัฒนา

- ๑) มีแหล่งเรียนรู้และเพิ่มระดับความสามารถของประชาชน
- ๒) มีสถานที่รับดูแลเด็กได้เกณฑ์มาตรฐาน
- ๓) มีสถานที่อุปการณ การเล่นเกมกีฬา ครอบคลุมนและทั่วถึง
- ๔) ประชาชนมีรายได้จากการประกอบอาชีพเพียงพอกับความจำเป็นในครอบครัว
- ๕) สภาพแวดล้อมสวยงามและถูกสุขลักษณะ
- ๖) เป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ของชาวไทยและชาวต่างประเทศ
- ๗) มีถนนหนทาง น้ำสำหรับอุปโภคบริโภค ระบบสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและทั่วถึง
- ๘) มีศูนย์ป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
- ๙) ประชาชนมีสุขภาพดีทั่วหน้า และปราศจากโรคติดต่อ

๔. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๔.๑ ความหมายของการทุจริต

คำว่า การทุจริต ภาษาอังกฤษมีความหมายตรงกับคำว่า Corruption ซึ่งคำว่า Corruption มีรากศัพท์ มาจากภาษาลาตินว่า Corruption เป็นคำที่รู้จักกันดีทั่วไปมานาน แต่ความหมายของคำนี้มีหลากหลายต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การใช้ หลักการ หรือมุมมองในทางศีลธรรม ทางการเมืองหรือทางเศรษฐศาสตร์

องคำว่า การทุจริต หรือที่คนไทยชอบกล่าวรวมกันว่า การทุจริตคอร์รัปชัน โดย ความหมายไว้มากหมาย ดังนี้
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายว่า ทุจริต หมายถึง "ความประพฤติชั่ว คดโกง ฉ้อโกง"

ประมวลกฎหมายอาญาให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๑(๑) "โดยทุจริต" หมายความว่า "เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น"

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๔ ว่า "ทุจริตต่อหน้าที่" หมายความว่า การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติใด ๆ ในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหน้าที่ซึ่งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือใช้อำนาจ ในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

พระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้คำนิยามไว้ในมาตรา ๓ ว่า

"ทุจริตในภาครัฐ" หมายความว่า ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤติดมิชอบในภาครัฐ

"ทุจริตต่อหน้าที่" หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติใด ๆ ในตำแหน่ง หรือปฏิบัติ ละเว้นการปฏิบัติใด ๆ ในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่ซึ่งที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือ ใช้นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบสำหรับตนเอง หรือผู้อื่น หรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ หรือความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

องค์กรระหว่างประเทศด้านความโปร่งใส (Transparency International : TI) ให้นิยามว่า **คอร์รัปชัน** คือ การใช้อำนาจที่ได้รับ ความไว้วางใจในทางที่ผิดเพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล

สำหรับประเทศไทย คำว่า **คอร์รัปชัน** เป็นคำที่ใช้ในวงการราชการ รัฐวิสาหกิจ คำว่า **ทุจริต** ซึ่งหมายถึง การแสวงหาผลประโยชน์จากตำแหน่ง บทบาท หน้าที่โดยมิชอบ ขัดต่อกฎหมายและ ส่วนของเอกชน จะใช้ระเบียบปฏิบัติจากหน่วยงาน บริษัท องค์กรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่

นอกจากคำว่า "ทุจริตคอร์รัปชัน" แล้ว เรายังคุ้นเคยกับคำว่า "ฉ้อราษฎร์บังหลวง" และให้แทนคำว่าทุจริตคอร์รัปชัน แต่นักวิชาการจำนวนหนึ่งเห็นว่าคำนี้ มีความหมายที่แคบกว่าการทุจริตคอร์รัปชัน เนื่องจากคำว่า ฉ้อราษฎร์บังหลวง นั้น สามารถแยกออกเป็น ๒ พฤติกรรม คือ "ฉ้อราษฎร์" หมายถึง การฉ้อโกงสิ่งที่เคยเป็น หรือควรจะเป็นของราษฎรมาเป็นของส่วนตนหรือพวกพ้อง ส่วน "บังหลวง" นั้น หมายถึง การเบียดบัง เอาสิ่งที่เป็นของหลวงหรือของรัฐมาเป็นของตนเอง

พัฒนาการของแนวคิดของการทุจริต นับตั้งแต่เริ่มมีการปกครอง ในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ เป็นต้นมา สามารถแบ่งได้เป็น ๓ ระยะ คือ

ระยะแรก เป็นการทุจริตที่เจ้าหน้าที่ของรัฐใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพรรคพวก เช่น การรับสินบน เป็นต้น

ระยะที่สอง เป็นการทุจริตที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือกันระหว่างนักการเมือง ข้าราชการ และนักธุรกิจ ในการใช้กฎหมายหรือช่องว่างของกฎหมายในการแสวงหาผลประโยชน์

ระยะที่สาม เป็นการทุจริตโดยวิธีการสร้างเงื่อนไขต่าง ๆ ตามกฎหมาย เพื่อให้สามารถนำมาใช้แสวงหาประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง นำมาสู่ "การทุจริตเชิงนโยบาย"

สามารถสรุปความหมายหรือค่านิยมของ "การทุจริต" ได้ว่า การทุจริต มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

๑) เป็นคำที่รู้จักกันดี ไม่มีค่านิยมเป็นมาตรฐานเหมือนกันในระดับสากล แต่ตรงกันที่เป็นการกระทำผิดอย่างหนึ่ง

๒) เป็นการกระทำทุจริตประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหรือหน้าที่อาจจะกระทำโดยเกิดขึ้นโดยลำพังฝ่ายเดียวก็ได้ เช่น การยกยอกทรัพย์สินสาธารณะที่อยู่ในอำนาจดูแล ผู้มีอำนาจหรือหน้าที่ (เช่น ผู้รับสินบน) หรือโดยผู้ต้องการให้ใช้อำนาจหรือหน้าที่นั้น (เช่น ผู้ให้สินบน) หรือ เกิดขึ้นโดยลำพังฝ่ายเดียวก็ได้ เช่น การยกยอกทรัพย์สินสาธารณะที่อยู่ในอำนาจดูแล

๓) เป็นปรากฏการณ์ทางสังคม ที่แสดงความเสื่อมโทรมทางศีลธรรมและเป็นปัญหาสังคม

๔) มีได้ทั้งในองค์กรภาครัฐ คือเป็นคอร์รัปชันต่อสาธารณะ และเอกชนที่เป็นการคอร์รัปชันต่อองค์กรสมาชิกหรือลูกค้าขององค์กร

๕) เป็นการกระทำที่อาจผิดหรือถูกกฎหมายก็ได้ แต่ผิดทางศีลธรรม คุณธรรม หรือจริยธรรม

๖) ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับอาจจะเป็นทรัพย์สิน ตำแหน่ง หน้าที่ ความภาคภูมิใจ การอุปถัมภ์ ความพอใจหรืออื่น ๆ ได้

๗) มักเป็นพฤติกรรมหรือปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน ซ่อนเร้น ปิดบัง และปิดป้อง ที่ตรวจสอบ หรือพิสูจน์ได้ยาก

๔.๒ รูปแบบของการทุจริต

ใน ๑๙๗๘ Hridenheimer ได้จำแนกรูปแบบของการทุจริต ตามหลักเกณฑ์ของ ตามความอดทนของชุมชน (Community's tolerance) ไว้ดังนี้

๑) การทุจริตสีดำ (Black Corruption) หมายถึง การทุจริตที่คนส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่ามี ความผิด และสมควรถูกดำเนิน

๒) การทุจริตสีเทา (Gray Corruption) เป็นการกระทำที่คนส่วนหนึ่งเห็นว่า สมควรถูกลงโทษ แต่อีกส่วนหนึ่งเห็นแตกต่างออกไป และคนส่วนใหญ่มีความเห็นคลุมเครือ

๓) การทุจริตสีขาว (White ในสังคมเห็นว่ายอมรับได้ เช่น การแข่งแถว การใช้อภิสิทธิ์ การให้ค่าน้ำ ร้อนน้ำชา เป็นต้น (เป็นการทุจริต Corruption) เป็นการกระทำที่คนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะชนชั้นนำ

๔.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต

๑) ทฤษฎีอุปถัมภ์

จากโครงสร้างของสังคมมีความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยในความเท่าเทียมกัน โดยที่ ต่างฝ่ายต่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทน ความสัมพันธ์ดังกล่าว มีองค์ประกอบของความเป็นมิตรรวมอยู่ด้วย แต่เป็นมิตรภาพที่ขาดดุลยภาพ คืออีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป เป็นระบบซึ่งมีการ พึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดพวกพ้องในองค์กรทำให้ง่ายต่อการเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และยากต่อการตรวจสอบ

๒) ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นการเน้นย้ำความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ประกอบด้วย

- (๑) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตน
- (๒) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ
- (๓) ความต้องการในสังคม ความรักและความเป็นเจ้าของ
- (๔) ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง
- (๕) ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ

๓) ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle Theory)

ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle Theory) ของ Donald R. Cressey (๑๙๔๐) เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยม และมักถูกนำมาใช้เป็นตัวแบบในการศึกษาการทุจริตคอร์รัปชัน โดยทฤษฎี ดังกล่าวมีสาระสำคัญ กล่าวคือ การทุจริตมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นสูง หากมีเหตุการณ์ หรือปัจจัยเสี่ยง ที่เอื้อต่อ การเกิดการทุจริตใน ๓ ด้าน ได้แก่

(๑) การมีความกดดัน หรือแรงจูงใจ (Pressure or Incentive) ซึ่งผู้ที่กระทำการทุจริตจะมี ความกดดัน หรือมีแรงจูงใจ ให้กระทำการทุจริต เมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่มีความจำเป็นต้องใช้เงิน

(๒) การมีโอกาสในการกระทำผิด (Opportunity) กล่าวคือ มีโอกาส เหตุ ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจ เปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์ เนื่องจากความบกพร่องหรือ ระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้สถานการณ์

(๓) การมีข้ออ้าง หรือการใช้เหตุผล ที่ทำให้ผู้กระทำความผิดรู้สึกดีขึ้น (Rationalization) จุดอ่อนของ กล่าวคือ มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่

๔.๔ สาเหตุของการทุจริต

สาเหตุมาจากพฤติกรรมส่วนบุคคล สาเหตุของการทุจริต สามารถจำแนกได้เป็น ๔ กลุ่มหลัก ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ เกิดจากพฤติกรรมความโลภ ที่มาจากความโลภ ความไม่เพียงพอ เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่รัฐที่ขาดหลักยึดด้านคุณธรรม จนกลายเป็น คนที่เห็นแก่ได้ มีความอยากและความไม่รู้จักพอ การขาดปทัสสถาน (Norm) ของความเป็นบุคคลสาธารณะ (Public Persons) ที่ต้องยึดหลักความเป็นกลาง และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง

กลุ่มที่ ๒ เกิดจากการมีโอกาหรือการที่ระบบการทำงานมีช่องว่าง สาเหตุมาจากระบบการทำงาน มีช่องว่างให้ทุจริต หรือการที่ขาดระบบการควบคุม ตรวจสอบที่ไม่รัดกุม โดยสรุปสาเหตุ ได้แก่

- ๑) การขาดความรู้ความเข้าใจผิด หรือถูกใช้ให้กระทำ
- ๒) ความเคยชินของเจ้าหน้าที่ ที่คุ้นเคยกับการที่จะได้ "ค่าน้ำร้อนน้ำชา"
- ๓) การถูกบังคับให้รับตามบรรทัดฐานของกลุ่ม (ตามน้ำ) -)
- ๔) การอาศัยช่องว่างของระเบียบและกฎหมาย
- ๕) ไม่ปฏิบัติตามกฎและระเบียบ
- ๖) การทุจริตตามระบบ (Systemic) ด้านงบประมาณ การเงิน การคลัง และการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๗) เกิดจากการใช้อำนาจ บารมี อิทธิพล หรือตำแหน่งหน้าที่ราชการที่มีอำนาจในการวินิจฉัย
- ๘) โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่อ่อนแอ
- ๙) โครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการผูกขาดของกลุ่มทุนขนาดใหญ่
- ๑๐) โครงสร้างทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีลักษณะเป็นแบบอุปถัมภ์ ค่านิยมยกย่องคนมีฐานะ ร่ำรวย
- ๑๑) โครงสร้างทางการเมืองที่ต้องอาศัยเงินเป็นก้อนใหญ่ การจ่ายเงินเพื่อซื้อเสียง ทำงานทางการเมือง

๑๒) กระแสทุนทางการเมือง อาทิ โครงการมกะโปรเจก ถือเป็นคอร์รัปชันเชิงบูรณาการที่ต้อง ใช้ ทุนในการบริหารจัดการ จัดจ้างที่ปรึกษา วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีคนรอบรู้ในเรื่องเหล่านี้ก็ เพียงวงจำกัด ทำให้การทุจริตประพฤติมิชอบเป็นไปได้ง่าย

๑๓) ความไม่เข้มแข็งขององค์กรตรวจสอบปราบปรามของรัฐ

๑๔) เกิดจากการเปิดเสรีการค้า และการลงทุนที่มีการแข่งขันแย่งจ่ายส่วยหรือสินบน เพื่อให้ได้รับ อนุมัติให้นำเข้า หรือได้มาซึ่งใบอนุญาตต่อการได้รับสิทธิต่อโครงการต่าง ๆ

๑๕) กฎหมายขาดความสมบูรณ์ในการดำเนินงาน

๑๖) การบังคับใช้กฎหมายไทยยังไม่เคร่งครัด และมีช่องโหว่ทำให้ขาดความเชื่อมั่นต่อการเข้า ร้องเรียนและฟ้องร้อง

กลุ่มที่ ๓ เกิดจากการขาดจริยธรรม สาเหตุมาจากการขาดจริยธรรมส่วนบุคคล รวมถึงประมวล จริยธรรมขององค์กรไม่ได้มีการบังคับใช้ให้เกิดผล ขาดเจตจำนงที่แน่วแน่ของฝ่ายการเมืองในการแก้ไขปัญหา และภาคการเมืองขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง

กลุ่มที่ ๔ เกิดจากแรงจูงใจและความคุ้มค่าในการเสี่ยง สาเหตุเกิดจากแรงจูงใจให้ทุจริตและความ คุ้มค่าในการเสี่ยง เพราะทุจริตแล้วได้รับผลประโยชน์มากเมื่อเทียบกับความเสี่ยง รวมทั้งการบังคับใช้กฎหมาย ปราบปรามหรือการลงโทษทางสังคมขาดประสิทธิภาพ โดยสรุปสาเหตุหลัก ๆ ได้ดังนี้

๑) การขาดระบบตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง ขาดความหลากหลายในการตรวจสอบ จากภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชน รวมถึงการทำลายระบบตรวจสอบอำนาจภาครัฐ

๒) ขาดการประชาสัมพันธ์การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบ

๓) ประชาชนส่วนใหญ่มักจะไม่เบียดเบียน วางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ ที่ไม่ ถูกต้อง ทำให้ผู้ทุจริตมีแรงจูงใจและรู้เห็นว่าผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อเทียบกับความเสี่ยงนั้นคุ้มค่า จึงแสวงหา และพัฒนาแนวทางการทุจริตที่มีรูปแบบแปลกใหม่

๔) ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านกฎหมาย และขั้นตอนการอำนวยความสะดวก รวมถึงความล่าช้าในการบริการและขาดความโปร่งใสของกระบวนการ ทำให้ประชาชนรู้สึกเบื่อหน่ายและ ขาดความศรัทธาต่อกระบวนการยุติธรรม

๕) ประชาชนขาดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม

๔.๕ รูปแบบของการคอร์รัปชันหลักในสังคมไทย

รูปแบบของการคอร์รัปชันหลักในสังคมไทยที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัย โดย ผาสุก พงษ์ไพจิตร (๒๕๕๒) สามารถสร้างข้อสรุปได้ว่า การทุจริตมีรูปแบบในภาพรวม ดังนี้

๑) การเรียกเก็บภาษีคอร์รัปชัน มีชื่อเรียกหลายชื่อ ซึ่งรวมทั้งการเรียกสินบน ส่วย สินน้ำใจ ค่าน้ำ ร้อนน้ำชา และเงินใต้โต๊ะ เป็นต้น

๒) การดัดแปลงงบประมาณแผ่นดินจากค่าคอมมิชชั่นโครงการมาเป็นของตน การรับสินบน การจัดซื้อ จัดจ้าง รวมทั้งการเสนอโครงการเพื่อให้ได้เงินคอร์รัปชัน ทั้ง ๆ ที่โครงการดังกล่าวอาจไม่มีประโยชน์อย่างแท้จริง

๓) การจ่ายสินบนเพื่อให้ได้มาซึ่งการผูกขาดธุรกิจ หรือผูกขาดการประมูลโครงการ

๔) การเล่นพรรคเล่นพวก การดำรงตำแหน่งหลายหน่วยงาน จนเกิดลักษณะที่เรียกว่าการทับซ้อนผลประโยชน์ หรือ "ผลประโยชน์ทับซ้อน" (Conflicts of Interests)

๕) การใช้อำนาจทางการเมือง ดำเนินนโยบายที่เอื้อประโยชน์ให้กับบริษัทธุรกิจที่ตนเอง ครอบครอง หรือพรรคพวกมีผลประโยชน์อยู่ เรียกว่า "คอร์รัปชันเชิงนโยบาย"

๕. แนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามแนวทางของหน่วยงานตนเองได้ทุกรูปแบบ โดยจะใช้วิธีใดในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตก็ได้ หรือดำเนินการตามแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริตสำหรับภาครัฐและภาคธุรกิจ เอกชนที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้จัดทำขึ้นก็ได้

๖. วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐได้จัดทำแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยมีขั้นตอนหลัก ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๖.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยง การทุจริตของกระบวนการหรือโครงการ ที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ ด้านโอกาส และด้านผลกระทบและการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

๑) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลา หนึ่งในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

๒) ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

๖.๒ ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสียหาย การทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตโดยการอธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยง การทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการ ที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือ รับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็น จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

การค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward-looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยีไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

บทที่ ๒

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะท้อน

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของส่วนราชการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้

ปัจจัยเสี่ยงหรือประเด็นความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการควบคุมหรือลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ซึ่งความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรเอง เช่น กระบวนการดำเนินงานหรือระบบงานไม่เหมาะสม บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ อัตรากำลังไม่เพียงพอ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น หรืออาจเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจมีผลทำให้องค์กรเสียหายได้ หรือไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

ในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องเริ่มต้นจากการจัดทำยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานโดยนำเอายุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาทั้งระดับภาค/ระดับจังหวัด มาเชื่อมโยงเพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาของหน่วยงาน โดยต้องกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่นำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาตามแผนที่วางไว้

ดังนั้น หน่วยงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ติดตามและสื่อสารแนวโน้มความเสี่ยงที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อแผนการพัฒนาที่ได้จัดทำไว้ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้นการกำหนดและทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนแรกที่ต้องกระทำ เพื่อกำหนดแนวทาง หลักการและทิศทางในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อจะเชื่อมโยงว่าสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นนั้นควรสร้างคุณค่าหรือหาแนวทางป้องกันเพื่อกำหนดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๒ การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานตาม ประเภทความเสี่ยง ๖ ประเภท

๒.๒.๑ ประเภทความเสี่ยง

๑. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

รหัสความเสี่ยง (ตามลำดับจำนวนความเสี่ยง/โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ)

S xx xx= (Strategy Risks)

F xx xx= (Financial Risk)

O xx xx= (Operation Risks)

L xx xx= (Legal Risks)

T xx xx= (Technology Risks)

R xx xx= (Reputational Risks)

โดย ๑.ระบุประเภทความเสี่ยง - ๒.ลำดับความเสี่ยง -๓.ลำดับยุทธศาสตร์ อปท. -๔.สังกัด (หน่วยรับผิดชอบ) - ๕ ระบุปีงบประมาณ

เช่น โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีต S - ๐๑ - ๑ - ข. - ๖๗

๒.๓ กระบวนการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๔ ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล

๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการใช้วิจารณญาณอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความ

รุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองของความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง

๒. ๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้วโดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่ และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากมายภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็นเงินทุน เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและประเมินได้ว่าควร จะจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการก่อนหลัง หรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน หรือ ๓ คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กร โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับองค์กรที่ไม่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินหรือไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

๒.๔.๑ การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	๒๕๐,๐๐๐-๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๕๐,๐๐๐-๒๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๐-๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยที่สุด	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๔ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยที่สุด	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อย ๆ ครั้ง
๑	น้อยที่สุด	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๒.๔.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

(๑) กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

(๒) กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์/มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก/มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก/มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร/มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย/ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

(๓) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
๑	น้อยที่สุด	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

(๔) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
๔	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
๑	น้อยที่สุด	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

(๕) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยตัดเงินเดือนไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
๓	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บนความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยที่สุด	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

(๖) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน (กระบวนการ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการมากกว่า ๑ เดือน
๔	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรง เช่น หยุดดำเนินการ ๑ เดือน
๓	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการทำงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการทำงาน
๑	น้อยที่สุด	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการทำงาน

๒.๕ การประเมินระดับความเสี่ยง(Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กรต้องนำผลการวิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วย สีแดง สีส้ม สีเหลือง สีเขียวและสีฟ้า ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมาประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$

การประเมินระดับความเสี่ยง






แผนภูมิความเสี่ยง

ผลกระทบ	๕					
	๔					
	๓					
	๒					
	๑					
		๑	๒	๓	๔	๕
		โอกาสที่จะเกิด				

กรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone)

เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดย

ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น ๕ ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

สีแดง	หมายถึง	ระดับความเสี่ยง	สูงมาก	
สีส้ม	หมายถึง	ระดับความเสี่ยง	สูง	
สีเหลือง	หมายถึง	ระดับความเสี่ยง	ปานกลาง	
สีเขียว	หมายถึง	ระดับความเสี่ยง	น้อย	
สีฟ้า	หมายถึง	ระดับความเสี่ยง	น้อยที่สุด	






วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

ระดับของความเสี่ยง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงตามตาราง ดังนี้

แผนผังจัดระดับความเสี่ยง

Risk Assessment Matrix			โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้				
			น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ / ความรุนแรง	สูงมาก	๕	๑x๕ (๑๕)	๒x๕ (๑๗)	๓x๕ (๒๑)	๔x๕ (๒๓)	๕x๕ (๒๕)
	สูง	๔	๑x๔ (๑๑)	๒x๔ (๑๓)	๓x๔ (๑๒)	๔x๔ (๑๖)	๕x๔ (๒๐)
	ปานกลาง	๓	๑x๓ (๕)	๒x๓ (๖)	๓x๓ (๙)	๔x๓ (๑๒)	๕x๓ (๑๕)
	น้อย	๒	๑x๒ (๒)	๒x๒ (๔)	๓x๒ (๖)	๔x๒ (๘)	๕x๒ (๑๐)
	น้อยที่สุด	๑	๑x๑ (๑)	๒x๑ (๒)	๓x๑ (๓)	๔x๑ (๔)	๕x๑ (๕)
Risk Appetite Boundary: ขอบเขตของระดับความรุนแรงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้							

คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	๒๓-๒๕ (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๖-๒๒ (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๖-๑๕ (สีเหลือง)		ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมี การปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
น้อย	๒-๕ (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง
น้อยที่สุด	๑ (สีฟ้า)		ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

๒.๖ วิธีตอบสนองความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น
๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน
๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน
๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ
๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น
๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน
๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร

๒.๗ การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑. การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร และการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์

๒. การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงาน กระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้น ๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มียอคติ การติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อการติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่าง เป็นระบบ เหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริง

การประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ การตอบสนองความเสี่ยง(Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงานขององค์กร

โดยการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้ว

เสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้ว
ยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมี
วิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการ
จัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง
จากผู้บริหารทุกระดับ

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการรับสินบน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. การอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	การขออนุญาตสิ่งปลูกสร้างในพื้นที่	ระดับต่ำ ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	- การให้บริการยึดปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด	ต.ค. ๖๖-ก.ย. ๖๗	๑. สำนักปลัด ๒. กองคลัง ๓. กองช่าง
๒. การใช้ อำนาจตามกฎหมาย	เจ้าหน้าที่ของรัฐทำการปลอมแปลง เอกสารการเบิกจ่าย เช่น ปลอมลายมือ แก้วไขใบสำคัญรับเงิน	ระดับต่ำ ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	- ชี้แจงและแจ้งเวียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักในการเป็น ข้าราชการที่ดี - ตรวจสอบ กำกับ ดูแล ให้ปฏิบัติตาม ระเบียบการเบิกจ่ายการเงินและการคลัง อย่างเคร่งครัด	ต.ค. ๖๖-ก.ย. ๖๗	๑. สำนักปลัด ๒. กองคลัง ๓. กองช่าง
๓. การบริหารงานบุคคล	เจ้าหน้าที่มีเจตนาปิดบังข้อมูลและเบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก	ระดับต่ำ ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	- ชักซ้อมและทำความเข้าใจให้เจ้าหน้าที่มีความเข้าใจในการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบที่ถูกต้อง - ส่งเสริมและสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตาม มาตรการ ป้องกันและปราบปรามทุจริต	ต.ค. ๖๖-ก.ย. ๖๗	๑. สำนักปลัด ๒. กองคลัง ๓. กองช่าง

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการรับสินบน	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
๔. การจัดซื้อจัดจ้าง	เจ้าหน้าที่ที่เป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง และจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่ถูกต้อง	ระดับต่ำ ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุจากหน่วยงานอื่น หรือกลุ่มอื่นที่มีความรู้ความสามารถ มีพฤติกรรมที่ไม่ส่อการทุจริต - กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อจัดจ้าง 	ต.ค. ๖๖-ก.ย. ๖๗	<ul style="list-style-type: none"> ๑. สำนักปลัด ๒. กองคลัง ๓. กองช่าง