

การวิเคราะห์ความเสี่ยง
ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

(Risk Assessment for Conflict of Interest)

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจาก การปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ในภาพรวมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

ประเภทความเสี่ยง

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายใน ขององค์กร / กระบวนการเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ / บุคลากร / ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนิน โครงการ

ประเภทความเสี่ยง

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

หมายถึง เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

ประเภทความเสี่ยง

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฏระเบียบ (Compliance Risk: C)

หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฏระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฏระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุม การดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง

1) ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือ สภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อม ทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

ผลประโยชน์ทับซ้อน

หมายถึง สภาการณ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงิน หรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิด ความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้ง ระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาพการณ์ ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

ประโยชน์การวิเคราะห์ความเสี่ยง

1. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ
2. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรมความมีจริยธรรม
3. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล พร้อมกันนี้ ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริต ปิดโอกาสการทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย

เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา ที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ ที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
๓	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง

เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน COSO
(The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสียหายแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

ลำดับ	ระดับความเสียหาย	ช่วงคะแนน
๑	ความเสียหายระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕-๒๕ คะแนน
๒	ความเสียหายระดับสูง (High Risk : H)	๙-๑๔ คะแนน
๓	ความเสียหายระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔-๘ คะแนน
๔	ความเสียหายระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑-๓ คะแนน

เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

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

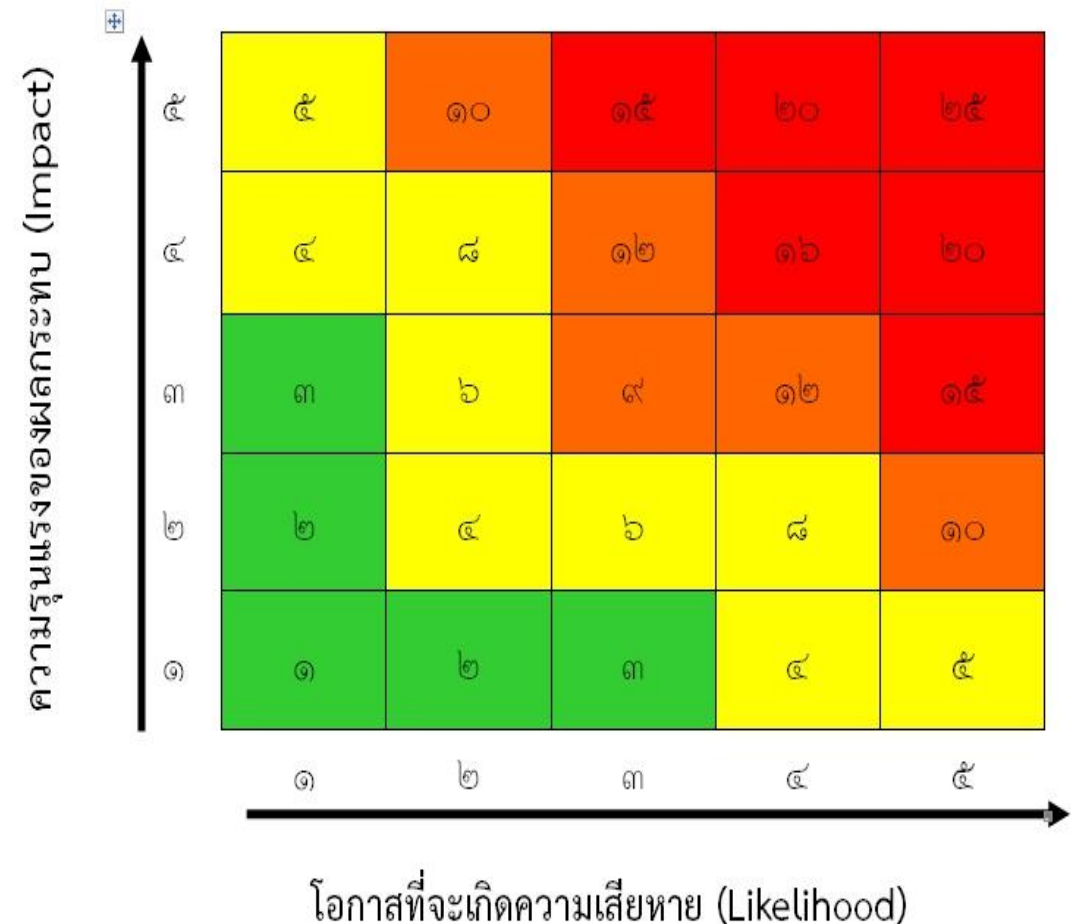
$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ}$$

(Likelihood x Impact)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง(Risk Profile) แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงผลสัญลักษณ์
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕ คะแนน	มีมาตรการลด และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง ■
เสี่ยงสูง (High)	๙-๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม ■
ปานกลาง (Medium)	๔-๘ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง ■
ต่ำ (Low)	๑-๓ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว ■

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

1. ท่านเคยพบเห็น รูปแบบหรือลักษณะการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ในสำนักงานเขตพื้นที่ของท่าน หรือไม่ อย่างไร?
2. จากคำตอบ ข้อ 1. ให้ท่านเลือกรูปแบบหรือลักษณะที่เป็นการขัดแย้งประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม เฉพาะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ หรือการบริหารงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่
3. จากคำตอบ ข้อ 2. ให้ท่านจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ)
4. จากคำตอบ ข้อ 3. ให้ท่านหาแนวทางหรือมาตรการในการแก้ไขหรือป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม
5. จากคำตอบ ข้อ 4. ให้ท่านเลือกแนวทางหรือมาตรการ เพื่อจัดทำโครงการ หรือกิจกรรม หรือข้อเสนอมาตรการที่เป็นรูปธรรม

ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

1. ท่านเคยพบเห็น รูปแบบหรือลักษณะการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ในสำนักงานเขตพื้นที่ของท่าน หรือไม่ อย่างไร?

1. การใช้เวลาราชการไปในเรื่องส่วนตัว
2. การใช้ไฟฟ้า ในเรื่องส่วนตัว
3. การจัดซื้อจัดหาพัสดุ ไม่ได้คุณภาพ
4. การจัดทำแผนงานโครงการ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่กำหนด

ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

2. จากคำตอบ ข้อ 1 ให้ท่านเลือกรูปแบบหรือลักษณะที่เป็นการขัดแย้งประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม เฉพาะที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ หรือการบริหารงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่

ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

3. จากคำตอบ ข้อ 2. ให้ท่านจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

(ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (LIKELIHOOD X IMPACT))

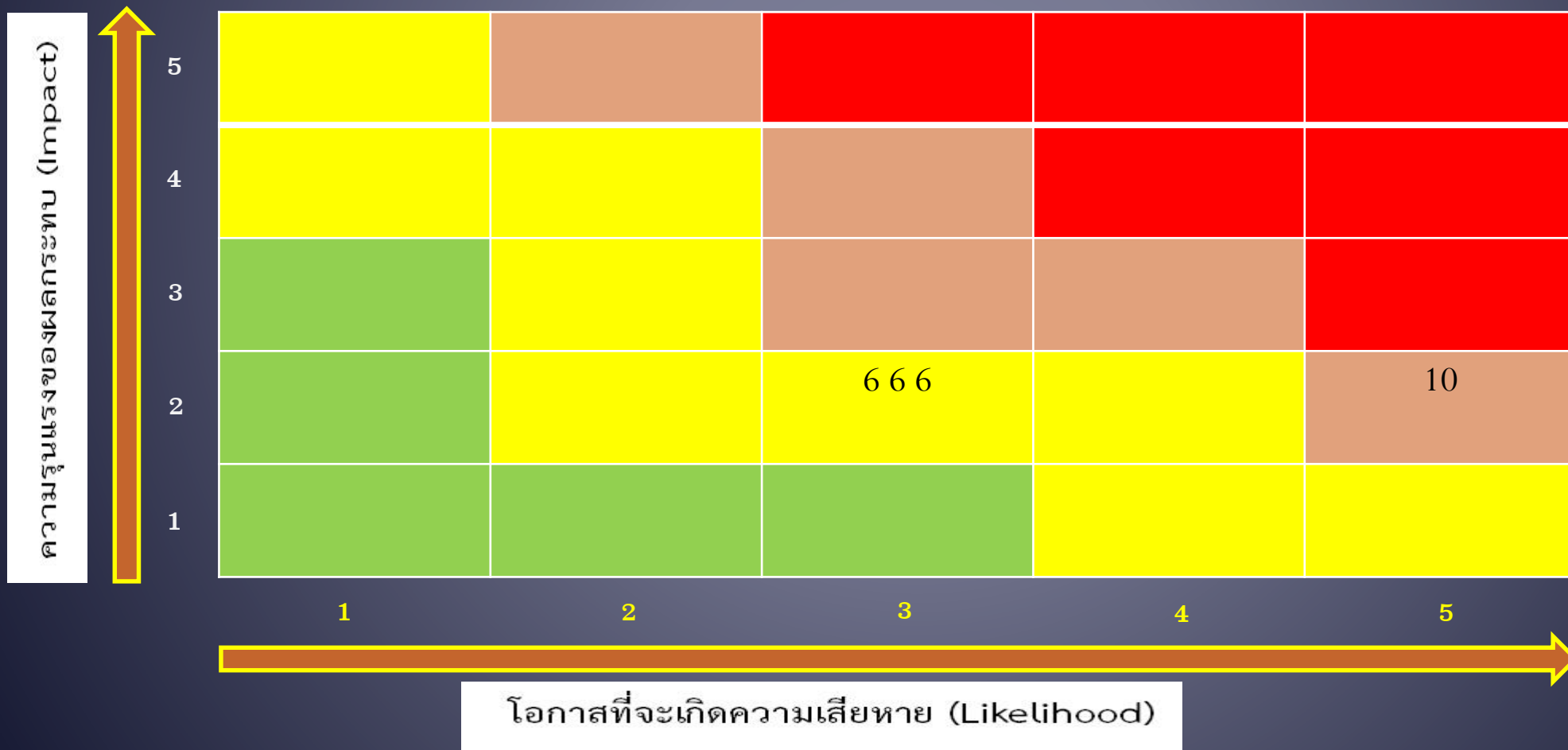
ลำดับ ความสำคัญ ของปัญหา	รูปแบบหรือลักษณะการปฏิบัติงาน ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทับซ้อน	โอกาสในการเกิด ความเสี่ยง	ความรุนแรงผลกระทบ	ค่าสถานะ ความเสี่ยง
1	การจัดการพัสดุไม่ได้คุณภาพ	3	2	6
2	การใช้ไฟฟ้าสำนักงาน ในเรื่องส่วนตัว	5	2	10
3	การใช้เวลาราชการในเรื่องส่วนตัว	3	2	6
4	การจัดทำแผนงานโครงการ ไม่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดที่กำหนด	3	2	6

ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

3. จากคำตอบ ข้อ 2. ให้ท่านจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

(ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (LIKELIHOOD X IMPACT)) ให้จัดทำเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (ต่อ)



ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

4. จากคำตอบ ข้อ 3. ให้ท่านหาแนวทางหรือมาตรการในการแก้ไขหรือป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง
การจัดหาพัสดุไม่ได้คุณภาพ	1. จนท.ผู้เสนอขอฯ ไม่มีความรู้ความเข้าใจ 2. พักติไม่มีคุณภาพ	1. จัดหารายละเอียดคุณลักษณะพัสดุแจ้งทุกกลุ่ม 2. ชี้แจงแนวปฏิบัติการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ 3. ตรวจสอบและแก้ไข โดย.....
การใช้ไฟฟ้าสำนักงาน ในเรื่องส่วนตัว	1. คิดแต่งประโยชน์ในเรื่องส่วนตัว 2. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด	1. กำกับควบคุมอย่างเข้มข้น 2. สร้างจิตสำนึก 3. อบรมคุณธรรมจริยธรรม
ใช้เวลาราชการในเรื่องส่วนตัว	1. ใช้เวลาราชการไปเรื่องส่วนตัว	1. กำกับควบคุมอย่างเข้มข้น 2. สร้างจิตสำนึก 3. อบรมคุณธรรมจริยธรรม
การจัดทำแผนงานโครงการ ไม่	1. ขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้อง	1. ให้ความรู้ อบรม ชี้แจง ติดตาม

ใบงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน

5. จากคำตอบ ข้อ 4. ให้ท่านเลือกแนวทางหรือมาตรการ เพื่อจัดทำโครงการ หรือกิจกรรม หรือข้อเสนอมาตรการ ที่เป็นรูปธรรม

ปัจจัยที่เกิดความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดโครงการ	งบประมาณ
1. জনท.ผู้เสนอขอฯ ไม่มีความรู้ความเข้าใจ			
2. พัสดุไม่มีคุณภาพ			
3. คิดแต่ประโยชน์ในเรื่องส่วนตัว			
4. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด			
5. ใช้เวลาราชการไปเรื่องส่วนตัว			
6. ขาดการวิเคราะห์ความสอดคล้อง			