



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด โทร ๑๑๐

ที่ รอ ๕๒๐๐๓/๐๑๗

วันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของ  
เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕  
เรียน ปลัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด

ตามที่ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดได้เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงานของ  
หน่วยงานของรัฐ ของคณะกรรมการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช)  
กำหนด ผู้ตรวจสอบภายในของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ได้นำประเด็นการประเมินตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการ-  
ทุจริตมาดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาใช้ในหน่วยงาน เพื่อช่วยสร้างหลักประกันการดำเนินงานของเทศบาล  
เมืองร้อยเอ็ดว่า จะไม่มีการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมในการ  
ปฏิบัติงาน ประกอบกับหน่วยงานตรวจสอบภายในของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดต้องมีการประเมินความเสี่ยงให้  
ครอบคลุมทุกภารกิจงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด

บัดนี้ หน่วยตรวจสอบภายในได้วิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่าง  
ผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด เสร็จสิ้นแล้ว จึงขอรายงานผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง  
จากทั้ง ๑๐ ข้อ พบว่า ประเด็นการความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุด คือ การที่เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็น  
คณะกรรมการสอบคัดเลือกพนักงานจ้างนำบุตร-หลานมาสมัครสอบคัดเลือก แล้วมีการช่วยเหลือให้ได้รับการ  
คัดเลือกเป็นพนักงานจ้างของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก ( $\bar{x}$ ) อยู่ที่ ๑.๐๙  
คะแนน ดังนั้น จากผลการวิเคราะห์ของผู้ตรวจสอบภายใน จึงเห็นควรนำความเสี่ยงทั้ง ๑๐ ข้อ ที่กำหนดขึ้น ไป  
เข้าสู่แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้คณะกรรมการฯ ได้กำหนดมาตรการ กลยุทธ์ใน  
การบริหารจัดการความเสี่ยงให้ลดน้อยลงไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาต่อไป

(นางสาววันวิสา อวยชัย)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองร้อยเอ็ด

เพื่อโปรดทราบ ๔ พิ ทางลง

๑๑๐๐๓๗๖๕

ส.บ.

(นายสถิตย์ ศรีสงคราม)

ปลัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด

๔ มี.ค. ๒๕๖๕

๕๐๖

ลงนัด

มอบ

๗๓๖๕

(นายบรรจง-โยชิตจรรย์นัท)

นายกเทศมนตรีเมืองร้อยเอ็ด



รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการ  
ทุจริตหรือการขัดกันของผลประโยชน์  
ในการปฏิบัติงาน  
ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕



## คำนำ

มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐด้านการปฏิบัติงานรหัสมาตรฐานที่ ๒๑๐๐ ว่าด้วยลักษณะของงานตรวจสอบภายในได้กำหนดไว้ว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในต้องสามารถประเมินและช่วยสนับสนุนให้มีการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐโดยใช้วิธีการที่เป็นระบบหลักเกณฑ์และอาศัยความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐทั้งนี้การตรวจสอบภายในจะมีความน่าเชื่อถือและเพิ่มคุณค่าเมื่อผู้ตรวจสอบภายในมีการปฏิบัติงานในเชิงรุกและการประเมินผลของผู้ตรวจสอบภายในได้ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างลึกซึ้งรวมทั้งได้คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย

เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นไปตามมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานหน่วยตรวจสอบภายในได้วิเคราะห์การปฏิบัติงานดังกล่าวการปฏิบัติงานต้องมีการประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกภารกิจงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดการทุจริตโดยมีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่รัฐบาลให้ความสำคัญและเป็นปัญหาต่อการพัฒนาในหลายองค์กรเพื่อสร้างเกราะป้องกันและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดต่อการทุจริตและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีความตระหนักรู้สำคัญและสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดขึ้นและเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่งานตรวจสอบภายในจึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

หวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจนำไปศึกษาและพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติงานต่อไป

(นางสาววันวิสา อวยชัย)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ  
หน่วยงานตรวจสอบภายใน  
เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด

## สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

**บทที่ ๑ บทนำ**

๑

๑.๑ ที่มาและความสำคัญ

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๓ ขอบเขตในการดำเนินงาน

๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**บทที่ ๒ หลักการและแนวคิดสำคัญในการดำเนินงาน**

๔

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์

**บทที่ ๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์**

๑๘

**ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด**

๓.๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๓ ข้อเสนอแนะและมาตรการเพื่อการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

**ภาคผนวก**

-แบบสอบถาม

-แบบตอบกลับ

-ประมวลผล

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ กำหนดไว้ว่า รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการร่วมกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายและตามแผนป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบระยะ ๕ ปี (๒๕๖๐-๒๕๖๔) ของกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อเป็นมาตรฐานแนวทางปฏิบัติและค่านิยมสำหรับข้าราชการและบุคลากรขององค์กรให้ยึดถือและปฏิบัติควบคู่กับกฎหมายกฎระเบียบและข้อบังคับอื่นๆ โดยมุ่งมั่นที่จะนำหน่วยงานให้ดำเนินงานตามภารกิจด้วยความโปร่งใสบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีคุณธรรมปราศจากการทุจริตเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) โดยเน้นการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทยซึ่งแนวทางการพัฒนาในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบเพื่อให้สังคมไทยมีวินัยมีความโปร่งใสยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและความยุติธรรมรวมทั้งสร้างความเข้มแข็งเป็นภูมิคุ้มกันของสังคมไทยให้ครอบคลุมภาครัฐภาคเอกชนองค์กรเอกชนและภาคประชาชนพร้อมทั้งเพื่อสร้างพลังการขับเคลื่อนค่านิยมต่อต้านการทุจริตให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ว่าประเทศไทยใสสะอาดไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance and Clean Thailand)

รัฐบาลได้ผลักดันให้การป้องกันและปราบปรามการทุจริตเป็นวาระแห่งชาติ โดยได้กำหนดทิศทางแนวทางการปฏิบัติ มาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการต่อต้านการทุจริตและสร้างการรับรู้ในทุกภาคส่วนที่ส่งผลต่อทิศทางการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐในอนาคต แต่เนื่องจากปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในระบบราชการ ปัจจุบันส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าร่วมรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ (Integrity and Transparency assignment :ITA) เพื่อยกระดับธรรมาภิบาลในหน่วยงานภาครัฐ ลดความเสี่ยงต่อปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานของรัฐ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐเป็นเครื่องมือที่เป็นหลักประกันผลการดำเนินงานในระดับหนึ่งว่า ผลการดำเนินงาน และภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ช่วยในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งบุคลากรทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งระบบบริหารความเสี่ยงที่ดีเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ทั้ง ๗ ด้าน ประกอบด้วย

๑. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
๒. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

๓. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
๔. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
๕. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
๖. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
๗. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐด้านการปฏิบัติงาน รหัสมาตรฐาน ที่ ๒๑๐๐ ว่าด้วยลักษณะของงานตรวจสอบภายใน ได้กำหนดไว้ว่า การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในต้องสามารถประเมินและช่วยสนับสนุนให้มีการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมของหน่วยงานของรัฐ โดยใช้วิธีการที่เป็นระบบ หลักเกณฑ์และอาศัยความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ การตรวจสอบภายในจะมีความน่าเชื่อถือและเพิ่มคุณค่าเมื่อผู้ตรวจสอบภายในมีการปฏิบัติงานในเชิงรุกและการประเมินผลของผู้ตรวจสอบภายใน ได้ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งได้คำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จึงมีแนวคิดที่จะนำเครื่องมือในการบริหารจัดการมาประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตมาใช้ในหน่วยงาน เพื่อช่วยสร้างหลักประกันการดำเนินงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดว่า จะไม่มีการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หน่วยงานตรวจสอบภายในจึงได้ทำการรวบรวมความคิดเห็น ศึกษา วิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเสนอแนวทางให้กับผู้บริหารตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียผู้เกี่ยวข้องในเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดทุกคนให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างความโปร่งใสในหน่วยงานและเพื่อให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานและการปฏิบัติงานราชการของพนักงานเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดต่อการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวจากตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย
๒. เพื่อส่งเสริมสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบใหม่ โดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มุ่งเน้นความโปร่งใสในการปฏิบัติงานราชการ และสามารถตรวจสอบได้เพื่อให้เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นองค์กรที่ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน
๓. เพื่อให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีความรู้ในเรื่องความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ จากการปฏิบัติงานหรือผลประโยชน์ทับซ้อนผ่านรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงนี้
๔. เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารราชการของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดที่สอดคล้องและเป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาล

## ขอบเขตในการดำเนินงาน

๑. ดำเนินการวิเคราะห์โอกาสที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความเสถียรต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ ถึงวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๕

๒. จะทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจและประเมินผลเจตคติของบุคคลในหน่วยงานแต่โอกาสที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความเสถียรต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

๓. วิเคราะห์ข้อมูลและรวบรวมข้อมูลนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อใช้ประกอบดุลพินิจในการสั่งการเพื่อควบคุมหรือกำจัดความเสี่ยงที่มีระดับสูง

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. สร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบใหม่ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานที่สุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้และมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

๒. เพื่อให้ผู้บริหารมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดและเพื่อป้องกันความเสี่ยงได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ

๓. บุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดรับรู้รับทราบความเสี่ยงต่อการทุจริต ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานและเกิดการตระหนักต่อหน้าที่รับผิดชอบและความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติราชการ

๔. หน่วยงานย่อยสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการทุจริตและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๕. การบริหารราชการของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดที่สอดคล้องและเป็นไปตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาล

## บทที่ ๒

### แนวคิดสำคัญในการดำเนินการ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดประจำปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๔ นี้หน่วยงานตรวจสอบภายในได้นำแนวคิดสำคัญเพื่อใช้ในการดำเนินการวิเคราะห์โอกาสที่อาจจะส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ดังนี้

๑. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management

๒. แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

๓. แนวความคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์

### ก. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management

การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO เน้นความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริษัทของพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมหลัก ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรเข้ากับความเสี่ยงซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรเพื่อมุ่งสู่การสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรได้ดียิ่งขึ้น

COSO ERM ให้นิยามความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยงในความหมายของCOSO เป็นเหตุการณ์ที่เป็นความไม่แน่นอนซึ่งมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### ๑. เหตุการณ์ (Event)

เหตุการณ์โดยทั่วไปสามารถเกิดขึ้นทั้งด้านบวกและด้านลบอาจเป็นเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์ก็ได้

- เหตุการณ์ด้านลบ หมายถึง ความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากเพลิงไหม้ความเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ เป็นต้น

- เหตุการณ์ด้านบวก หมายถึง โอกาส เช่นอัตราภาษีที่เอื้อประโยชน์มากขึ้น

การพิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงและโอกาสจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่ให้ครอบคลุมทุกภารกิจขององค์กร เหตุการณ์ที่ไม่ได้ถูกระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรในภายหลังได้

#### ๒. ความไม่แน่นอน(Uncertainty)

เป็นสถานการณ์ในอนาคตที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่หรือปรากฏขึ้นอย่างไร การพิจารณาควรคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต



### ๓. ความรุนแรง (Severity)

เป็นการประเมินว่าแต่ละเหตุการณ์นั้น มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใดและนำมาจัดลำดับ ภัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับภัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การบริหารความเสี่ยงองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร ความสามารถและการปฏิบัติ การบูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ซึ่งองค์กรต่างๆ ต้องใช้ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อสร้างและรักษาและตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความหมายของการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

#### ๑. การตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กร (Recognizing culture)

วัฒนธรรมองค์กรพัฒนาขึ้นมาจากความร่วมมือของพนักงานในทุกระดับเนื่องจากพนักงานแต่ละคนมีความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกันดังนั้นจึงต้องมีการระบุงการประเมินและการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่แตกต่างกันการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ตรงกันจะช่วยให้พนักงานเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ในแนวทางเดียวกัน

#### ๒. การพัฒนาความสามารถ (Developing Capability)

แต่ละองค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร การบริหารความเสี่ยงองค์กร จะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถทำตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมทั้งคาดการณ์อุปสรรคที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้ โดยองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ จะมีความยืดหยุ่นและพัฒนาองค์กรได้ดีกว่า

#### ๓. การนำปฏิบัติไปปรับใช้ (Applying practices)

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร โดยครอบคลุมทุกระดับของการดำเนินงานในองค์กร

#### ๔. การบูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน (Integrating with strategy setting and performance)

องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อยภายในองค์กร เพื่อพิจารณาโอกาสและแนวทางใหม่ๆ การผสมผสานการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับการดำเนินงานหลักขององค์กรนั้นๆ

#### ๕. การจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ (Managing Risk๒ strategic objective)

การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรทบทวนและติดตามวิธีการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ เพื่อตอบสนองกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์

## ๖. การเชื่อมโยงกับคุณค่า (Linking to value)

เมื่อมีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้องค์กรสามารถมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร  
กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk management process)

ตามหลักมาตรฐานของ COSO มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

### ๑.การกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานซึ่งต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางขององค์กรและให้ครอบคลุมทุกภารกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๒.การค้นหาและระบุความเสี่ยง

การค้นหาและระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากกิจกรรมที่จะดำเนินการแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญและพิจารณาปัจจัยเสี่ยง ๒ ด้าน คือ

-ปัจจัยเสี่ยงภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นความเสี่ยงที่องค์กรพยายามจัดการให้ลดน้อยลงหรือกำจัดให้หมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน ความยุ่งยาก เป็นการเพิ่มภาระโดยไม่จำเป็น ,ความเสี่ยงด้านความรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กรต่อการปฏิบัติหน้าที่ หรือความเสี่ยงด้านทักษะของบุคลากร

-ปัจจัยเสี่ยงภายนอก เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ความเสี่ยงด้านการเมือง ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อม

### ๓.การประเมินความเสี่ยง

เป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรว่ามีความเสี่ยงที่ระบุไว้มีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นและมีผลกระทบอย่างไรโดยการประเมินระดับความรุนแรงจากความเสี่ยงซึ่งมีองค์ประกอบในการพิจารณา ๒ ประการ คือ โอกาส (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และ ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสและระดับผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

๓.๑พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจากสถิติจากเหตุการณ์ในอดีตปัจจุบันหรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยต้องจัดลำดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
๔	สูง	มากกว่า ๕ ครั้ง/ปี	พบเห็นเป็นประจำ
๓	ปานกลาง	๓-๕ ครั้ง/ปี	พบเห็นบ่อยครั้ง
๒	ต่ำ	๑-๒ ครั้ง/ปี	พบเห็นนานๆ ครั้ง
๑	ต่ำมาก	๐	ไม่เคยพบเห็น

**ตารางที่ ๑** ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

## ๓.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดจากความเสียหาย

ระดับผลกระทบ	ปริมาณของผลกระทบ	ระดับ
สูงมาก	มีผลกระทบ ไม่สามารถควบคุมได้และทำให้ส่งผลเสียหายร้ายแรงต่อองค์กร	๕
สูง	มีผลกระทบ ไม่สามารถควบคุมได้ และส่งผลเสียหายต่อองค์กร	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบ สามารถควบคุมได้ แต่ยังส่งผลเสียหายต่อองค์กร	๓
ต่ำ	มีผลกระทบ ที่สามารถควบคุมได้ ไม่ส่งผลเสียหายต่อองค์กร	๒
ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบ	๑

ตารางที่ ๒ ตัวอย่างเกณฑ์ระดับของผลกระทบ (Impact)

## ๔. การประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่

เป็นการพิจารณาความเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่ที่ได้จากการวิเคราะห์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน

## ๕. การจัดลำดับความเสี่ยง

หลังจากทำการประเมินความเสี่ยงแล้ว ก็นำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงหรือจัดลำดับความรุนแรงที่มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อพิจารณาจัดระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบความเสี่ยงที่ประเมินได้โดยจัดเรียงเป็นลำดับสูงไปหาต่ำในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง ดังนี้

## การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๒	๓	๔	๕
	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย				

รูปที่ ๑ ตัวอย่างระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมายการประเมิน
สูงมาก	๑๖ - ๒๕		อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๙-๑๕		อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๔-๘		อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้แต่ยังต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่สูงขึ้น
ต่ำ	๑-๓		อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดกิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม
ต่ำมาก	๐		

ตารางที่ ๓ ตัวอย่างการจัดการความเสี่ยง

## ๖.การจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีกลยุทธ์ที่ใช้ ดังนี้

**๖.๑ Take การยอมรับความเสี่ยง** คือการยอมรับให้มีความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลางต่ำหรือต่ำมาก เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือการสร้างระบบควบคุม อาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับและผลกระทบที่ยอมรับได้ การเตรียมแผนการตั้งรับเพื่อจัดการความเสี่ยง

**๖.๒ Treat การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง** เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในหรือมีสาเหตุที่สามารถลดหรือควบคุมได้ด้วยวิธีการควบคุมภายใน หรือการออกแบบระบบการควบคุม การแก้ไข การปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะแก่พนักงาน วางมาตรการในการดำเนินงานเชิงรุก เป็นต้น

**๖.๓ Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง** เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสียหาย เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินงานลง เป็นต้น

**๖.๔ Transfer การกระจายหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง** เป็นการกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การป้องกันสินทรัพย์เพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกทำงานให้บางส่วนแทนการดำเนินการเอง การทำสำเนาเอกสารหลายชุดเพื่อป้องกันการเสียหาย การจัดให้มีหลักประกันสัญญา เป็นต้น

## ๗.การติดตามประเมินผลและการจัดทำรายงาน

หลังจากที่มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงต้องมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงานโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบ

## ข. แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

### ๑. ความหมายของการควบคุมภายใน

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้ให้ความหมายของการควบคุมภายในไว้ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ว่า

“การควบคุมภายใน” หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงาน ที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและบุคลากรในหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับ

นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดสำคัญของระบบการควบคุมภายในไว้ ดังนี้

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในแฝงอยู่ในขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ ซึ่งต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องไม่ใช่ผลสุดท้ายของการทำงาน

๓. บุคลากรทุกคนในหน่วยงานของรัฐเป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดให้มีการควบคุมภายในที่ดี

๔. การควบคุมภายในที่ดีจะช่วยให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามแม้จะมีระบบควบคุมภายในที่ดีแต่ก็ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ร้อยเปอร์เซ็นต์

๕. การควบคุมภายในได้กำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างและเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร จากความหมายและแนวความคิดข้างต้นสามารถนำมาปรับใช้กับเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดได้ ดังนี้

เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด เป็นหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๕(๖) ตามคำนิยามของหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

การควบคุมภายในของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดได้ร่วมกันกำหนดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า

๑. เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน การบริหารจัดการ รวมถึงมีการดูแลทรัพย์สินของเทศบาลไม่ให้อุบัติหรือนำไปใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม

๒. รายงานทางการเงินของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลาและมีความโปร่งใส

๓. เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด มีการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

## ๒. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

๑. **วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operation objectives)** เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานรวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงินตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สินการป้องกันหรือลดการผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐตลอดจนความเสียหายการรั่วไหลสินเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. **วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives)** เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลาโปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. **วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives)** เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

## ๓. องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผล ให้มีการนำการควบคุมภายในไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบการควบคุมภายในอื่นๆ โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมมี ๕ หลักการ ดังนี้

**หลักการที่ ๑** หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อสัตย์และจริยธรรม เช่น แสดงให้เห็นโดยผ่านคำสั่ง การกระทำพฤติกรรม การจัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ การอบรมคุณธรรมจริยธรรม พร้อมทำตัวเป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชา

**หลักการที่ ๒** ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานต้องแสดงให้เห็นถึง ความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ที่มีหน้าที่กำกับดูแล ให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เช่น กำหนดความรับผิดชอบในการกำกับดูแล ดำเนินการอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร กำกับดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

**หลักการที่ ๓** หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ จัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การเป็นกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล เช่น การพิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของกิจการ การกำหนดสายการรายงาน การกำหนดหรือมอบหมายและจำกัดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

**หลักการที่ ๔** หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ โดยมีการวาง

นโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การประเมินความสามารถรายบุคคลและระบุส่วนที่ยังขาดอยู่ เพื่อปรับปรุงแก้ไขสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาและรักษาบุคลากร

**หลักการที่ ๕** หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากร มีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐโดยบังคับให้มีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน ผ่านโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดตัวชี้วัด เน้นการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจ ประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีสิ่งจูงใจและรางวัลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการลงโทษพนักงานเป็นรายบุคคล

## ๒.การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐซึ่งมี ๔ หลักการ ดังนี้

**หลักการที่ ๖** หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะระบุและประเมินความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ โดยหน่วยงานของรัฐปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป รายการทางการเงิน สะท้อนถึงการบริหารงานแต่ละกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารอนุมัติและสื่อสารนโยบายบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ

**หลักการที่ ๗** หน่วยงานของรัฐ ระบุความเสี่ยง ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น โดยระบุความเสี่ยงทุกประเภท ทั้งระดับองค์กร/กอง/ฝ่าย/ งานแล้วนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วม มีการประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญของความเสี่ยงที่ระบุไว้ และกำหนดกลยุทธ์ว่าจะตอบสนองความเสี่ยงอย่างไร

**หลักการที่ ๘** หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดเหตุการณ์ทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดการทุจริตประเภทต่างๆ ทบทวนเป้าหมาย ผู้ตรวจสอบภายในสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสการเกิดทุจริตและมาตรการป้องกันโดยได้มีการสื่อสารให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบายด้วย

**หลักการที่ ๙** หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน โดยการประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก

### ๓.กิจกรรมการควบคุม

เป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่ง การสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยง โดยสามารถระบุวัตถุประสงค์และ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานภายใต้ ๓ หลักการ ดังต่อไปนี้

**หลักการที่ ๑๐** หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งการควบคุมเหมาะสมกับความเสี่ยงและลักษณะเฉพาะขององค์กร สภาพแวดล้อม ลักษณะงานและบริบทของหน่วยงาน โดยมีมาตรการการควบคุมภายในที่กำหนด เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น นโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติต่างๆ การ กำหนดให้มีการควบคุมทุกระดับของหน่วยงาน มีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้อนุมัติ บันทึก ผู้ดูแลเก็บรักษา เป็นต้น

**หลักการที่ ๑๑** หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไป ด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุม ด้านความปลอดภัยให้เหมาะสม กำหนดสิทธิ์ผู้เข้าถึงตามระดับชั้นข้อมูล กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านการจัดหา การพัฒนาและการดูแลรักษา ระบบ

**หลักการที่ ๑๒** หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมภายใน โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติได้รับการ นำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสมโดยมีการทบทวนนโยบายและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

### ๔.สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการ ควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสาร เกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทาง เพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการ เนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและ ความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งมี ๓ หลักการ ดังนี้

**หลักการที่ ๑๓** หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามควบคุมภายในที่กำหนดโดยระบุสารสนเทศที่ใช้ในดำเนินการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องพิจารณาต้นทุนประโยชน์รวมทั้งปริมาณและความถูกต้องของข้อมูลด้วย

**หลักการที่ ๑๔** หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวม ถึงวัตถุประสงค์ และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามระบบการ ควบคุมภายในที่กำหนด โดยมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสมและมีการ รายงานข้อมูลสำคัญถึงผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ

**หลักการที่ ๑๕** หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอก เกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด ซึ่งการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกจะต้องทำโดยอย่างมี ประสิทธิภาพและมีช่องทางที่เหมาะสม



## ๕.กิจกรรมการติดตามประเมินผล

การติดตามเป็นการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานหรือประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบ ของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลาซึ่งมี ๒ หลักการดังนี้

**หลักการที่ ๑๖** หน่วยงานของรัฐระบบพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่าง การปฏิบัติงานหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตาม องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ กำหนดความถี่ สำหรับการติดตามและประเมินผล ซึ่งความถี่นี้ควรสอดคล้องและมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ต้องมีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้มีความรู้ความสามารถ โดยต้องกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในให้ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด และส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากล

**หลักการที่ ๑๗** หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการ แก้ไขได้อย่างเหมาะสม มีการประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญพร้อมแนวทางแก้ไขแก่ผู้บริหารในเวลาอันสมควร

### ค. แนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์

การดำรงอยู่ของสังคมใดๆ ย่อมมีการดำเนินกิจกรรมภายในสังคมนั้นตลอดเวลา ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ล้วนเป็นไปเพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตของคนในสังคม แต่ในสภาพความเป็นจริง การแย่งชิงผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมก็เกิดขึ้นได้ในทุกเวลาคล้ายกับว่าเป็นสิ่งที่เกิดมาควบคู่กับการเกิดสังคม จึงจำเป็นต้องสร้างดุลยภาพระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวมให้ได้ ซึ่งหากมีแต่ฝ่ายที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากเกินไปสังคมก็อาจดำรงอยู่ได้และล่มสลายไปในที่สุด

ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันของผลประโยชน์ (Conflic Of Interests : COL) เป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารภาครัฐทำให้เกิดการประพฤติมิชอบอย่างรุนแรงขึ้นเรียกได้ว่าการทุจริตคอร์รัปชันที่ส่งผลให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ

#### ความหมายและความสำคัญของผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือผลประโยชน์ขัดกัน (Conflict Of Interests) เป็นรูปแบบหนึ่งของการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ อันเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี(Good Governance) โดยทั่วไปเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อนจึงหมายถึง ความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์สาธารณะ ที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ กล่าวคือ เป็นสถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีผลประโยชน์ส่วนตนอยู่และได้ใช้อิทธิพลตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตน โดยก่อให้เกิดผลเสียหายต่อผลประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งมีหลากหลาย

รูปแบบไม่จำกัดว่าอยู่ในเฉพาะในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่มีได้อยู่ในรูปเงินหรือทรัพย์สิน

ผลประโยชน์ส่วนตน(private interest) เป็นสิ่งที่บุคคลได้รับซึ่งอาจจะไม่ใช่เพียงแค่นั้นเอง แต่หมายรวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย ผลตอบแทนเหล่านั้นอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนเรามีพฤติกรรมต่างๆ ออกมา ซึ่งผลประโยชน์ส่วนตนมีอยู่ ๒ รูปแบบ ได้แก่

-ที่เกี่ยวข้องกับเงินไม่ว่าจะเป็นในรูปของเงินทอง ของกำนัล ส่วนลดต่างๆ การให้บริการ เป็นต้น

-ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงินจะเป็นลักษณะของการเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของเครือญาติ เช่น เกิดการลำเอียงในการทำงาน เป็นต้น

ผลประโยชน์สาธารณะ(public Interest) ผลประโยชน์ที่ไม่ได้เกิดขึ้นแค่ตัวปัจเจกบุคคลและเป็นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในสังคมส่วนรวม

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการขัดกันของประโยชน์ส่วนตนของเจ้าหน้าที่ นักการเมือง หรือพนักงาน ที่นำมาตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ส่วนรวมจนทำให้เกิดความไม่เป็นกลาง ไม่มีความสมดุล ไม่ถูกต้องของคุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับส่วนรวมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้เท่าที่ควร ซึ่งปัจจัยต่างๆเหล่านี้จะสามารถนำไปสู่การทุจริตคอร์รัปชันได้อย่างง่ายดาย

### ผลประโยชน์ทับซ้อนกับธรรมาภิบาล

การป้องกันและบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาธรรมาภิบาล และมีความสำคัญต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ในขณะที่ธรรมาภิบาลมีหลายมิติ เช่น ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมและอื่นๆ แต่ผลประโยชน์ทับซ้อนมีขอบเขตแคบกว่า คือ เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์องค์กรหรือประโยชน์สาธารณะเท่านั้น

### ประเภทของผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลประโยชน์ทับซ้อนมีด้วยกัน ๓ ประเภท ได้แก่

๑. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง(Actual) คือ มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและสาธารณะเกิดขึ้น

๒. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็น (Perceived & apparent) เป็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่คนเห็นว่ามี แต่ข้อเท็จจริง/ความจริงอาจไม่มีก็ได้ ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าจัดการอย่างขาดประสิทธิภาพก็อาจนำมาซึ่งผลเสียหายไม่น้อยกว่าการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง แสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่ต้องประพฤติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมเท่านั้น แต่ต้องทำให้คนอื่นรับรู้และเห็นด้วยว่าไม่ได้รับประโยชน์เช่นนั้นจริงๆ

๓. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้ (Potential) ผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในปัจจุบันอาจจะทับซ้อนกับผลประโยชน์สาธารณะได้ในอนาคต

## ลักษณะพฤติกรรมที่ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์

รูปแบบพฤติกรรมที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อนมีลักษณะต่างๆ ดังนี้

๑. การได้รับผลประโยชน์ เป็นการได้รับของขวัญหรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ จนทำให้การตัดสินใจเอนเอียงเพื่อประโยชน์แก่ฝ่ายที่ให้ผลประโยชน์กับตน

๒. การหาประโยชน์ให้ตนเอง (Dealing) คือ การหาผลประโยชน์จากตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ เช่น การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์ต่างๆ จากร้านค้าที่ตนเองเป็นเจ้าของ

๓. การทำงานหลังเกษียณ (Post – employment) เป็นการใช้อิทธิพลทางด้านความสามารถและอิทธิพลจากตำแหน่งเดิมในการทำงานของตนเองหรือพวกพ้อง

๔. การทำงานพิเศษ (Outside employment or moonlighting) เช่น การใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ของรัฐในการทำงานพิเศษภายนอก ที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน

๕. การรับรู้ข้อมูลภายใน (Inside information) คือ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าไปรับรู้ข้อมูลภายในหน่วยงาน แล้วนำไปเปิดเผยเพื่อรับสิ่งตอบแทนที่เป็นประโยชน์ทั้งในรูปของตัวเงินและสิ่งของอื่นๆ

๖. ได้นำทรัพย์สินของหน่วยงานไปใช้ชั่วคราวในกิจการที่เป็นส่วนตัว เช่น การนำรถยนต์ส่วนกลางมาขับเพื่อไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวทำให้ต้องเสียงบประมาณเพื่อซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงของทางราชการเกินความจำเป็น

๗. การใช้อิทธิพลจากตำแหน่งหน้าที่ไปรับสิ่งตอบแทนจากพื้นที่ที่ตัวเองรับผิดชอบเป็นไปในการทำงานเดียวกับเพื่อประโยชน์ด้านการเมือง

## ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

๑) โอกาส แม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแต่พบว่า ยังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้ กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีกโอกาสหนึ่งที่ทำให้ เกิดการทุจริต

๒) สิ่งจูงใจ เป็นที่ยอมรับว่าสภาวะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมทุนนิยม ทำให้คนในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การสร้างหาร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรมทุจริตมากยิ่งขึ้น

๓) การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้นโดยเฉพาะการทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาของประชาชน ขาดกลไกการตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะเข้าไปตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้

๔) การผูกขาด ในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นเรื่องของการผูกขาด ดังนั้น จึงมีความเกี่ยวข้องเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจ ในบางครั้งพบร้านค้า/ผู้รับจ้างมีการให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิในการดำเนินงานโครงการของภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด ได้แก่ การผูกขาดในโครงการก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

๕) การได้รับคำตอบแทนที่ไม่เหมาะสม รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจน ถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมทุจริต เพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้พิเศษให้กับตนเองและครอบครัว

๖) การขาดจริยธรรม คุณธรรม ในสมัยโบราณ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็นพิเศษถือว่าเป็นเครื่องวัดความดีของคน แต่ในปัจจุบัน พบว่า คนมีความละเอียดรอบคอบและเกรงกลัวบาป น้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ส่วนรวม

๗) มีค่านิยมที่ผิด ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดี คนที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็น ยกย่องคนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิด เห็นว่า การทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา เห็นคนซื่อเป็นคนเช่ เห็นคนโกงเป็นคนฉลาด ยอมจะทำการทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวง โดยไม่มีความละเอียดรอบคอบและบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมายของบ้านเมือง

#### แนวทางในการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์

จากปัจจัยต่างๆที่ทำให้เกิดประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานของรัฐต้องวางแนวทางพื้นฐานทั่วไปเพื่อช่วยป้องกันการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ ดังนี้

๑. ปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ : การทำเพื่อผลประโยชน์ของสาธารณะเป็นหน้าที่หลักที่ต้องตัดสินใจและให้คำแนะนำภายใต้กรอบกฎหมายและนโยบายจะต้องทำงานในขอบเขตหน้าที่ พิจารณาความถูกต้องไปตามเนื้อหาไม่ให้ผลประโยชน์ส่วนตนมาแทรกแซง รวมถึงความเห็นหรือทัศนคติส่วนบุคคล การปฏิบัติต่อทุกคนทุกระดับอย่างเป็นกลางหรือเท่าเทียมกัน ปราศจากความมีอคติ ความลำเอียงด้วยเรื่องศาสนา อาชีพ จุดยืนทางการเมือง เผ่าพันธุ์ วงศ์ตระกูล เป็นต้น ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายเท่านั้นแต่ต้องมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย

๒. สนับสนุนความโปร่งใสและความพร้อมรับผิด : การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนต้องอาศัยกระบวนการแสวงหา การเปิดเผยและการจัดการที่โปร่งใส นั่นคือ เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและมีความพร้อมรับผิด มีวิธีการต่างๆ เช่น จัดทะเบียนผลประโยชน์ โยกย้ายเจ้าหน้าที่จากตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทับซ้อน การเปิดเผยผลประโยชน์ส่วนตนหรือความสัมพันธ์ที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ถือเป็นขั้นตอนแรกของการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน การใช้กระบวนการอย่างเปิดเผยทั่วหน้าจะทำให้เจ้าหน้าที่ร่วมมือและสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

๓. ส่งเสริมความรับผิดชอบส่วนบุคคลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง : การแก้ไขปัญหาหรือจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนจะสะท้อนถึงการยึดหลักคุณธรรมและความเป็นมืออาชีพของเจ้าหน้าที่และองค์กร การจัดการต้องอาศัยข้อมูลนำเข้าจากทุกระดับในองค์กร ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบเรื่องการสร้างระบบและนโยบาย เจ้าหน้าที่ก็ต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบบูรณาการผลประโยชน์ทับซ้อนที่ตนมี ต้องจัดการกับเรื่องส่วนตนเพื่อหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และหัวหน้าหน่วยงานก็ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีด้วย

**๔.สร้างวัฒนธรรมองค์กร :** หัวหน้าหน่วยงานต้องสร้างสภาพแวดล้อมเชิงนโยบายที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในเวลาที่มีประเด็นผลประโยชน์ทับซ้อนเกิดขึ้นและการสร้างวัฒนธรรมแห่งความซื่อตรงต่อหน้าที่วิธีการ ดังนี้

๔.๑ ให้คอยแนะนำและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และการปฏิบัติรวมถึงการใช้หลักเกณฑ์ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือการใช้หลักเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๔.๒ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีการเสวนาแลกเปลี่ยนเพื่อให้เจ้าหน้าที่สบายใจในการเปิดเผยและหารือเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในที่ทำงาน

๔.๓ ปกป้องกันไม่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนที่เจ้าหน้าที่เปิดเผยเพื่อไม่ให้มีผู้นำไปใช้ในทางที่ผิด

๔.๔ ให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและปฏิบัติตามในเวลาเดียวกันก็ต้องสร้างระบบป้องกันโดยการพัฒนาในเรื่องต่อไปนี้

- มาตรฐานในการส่งเสริมความซื่อตรงต่อหน้าที่โดยรวมไว้ในข้อกำหนดทางจริยธรรม
- กระบวนการระบุความเสี่ยงและการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน
- กลไกความพร้อมรับผิดทั้งภายในและภายนอก
- วิธีการจัดการที่เจ้าหน้าที่ถือว่าเป็นความรับผิดชอบของตนเองที่จะต้องทำตามกฎระเบียบ

และมาตรฐานซึ่งรวมถึงการลงโทษด้วย

## บทที่ ๓

## การวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด

การวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ เพื่อสร้างความตระหนักในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้นเกี่ยวกับการทุจริตหรือการขัดกันของผลประโยชน์ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นรูปธรรม ผลการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ จะนำมาสู่การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม สร้างจิตสำนึกและสร้างจริยธรรมของพนักงาน เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดในการทำงานเพื่อส่วนรวม

สำหรับการศึกษาวิเคราะห์ในครั้งนี้ หน่วยตรวจสอบภายในได้กำหนดเครื่องมือเพื่อช่วยในการศึกษาโยใช้ระยะเวลาสั้น ประกอบกับมีแนวทางในการประหยัดทรัพยากรของหน่วยงาน ระยะเวลา อีกทั้งยังสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง โดยได้นำสื่อโซเชียลในปัจจุบันเข้ามาเป็นเครื่องมือในการจัดทำแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนสามารถประมวลผลได้รวดเร็วประหยัดงบประมาณ ทรัพยากรและระยะเวลาในการบริหารจัดการได้ดี คือ Google Forms หรือแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ได้ทำการตอบแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามครั้งนี้ แบ่งข้อมูลได้เป็น ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านอายุการศึกษาความรับผิดชอบมาวิเคราะห์เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้น

ส่วนที่ ๒ นำข้อมูลเป็นลักษณะของผลประโยชน์ทับซ้อนมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางป้องกันโดยกลุ่มเป้าหมายที่เลือกมาจากพนักงานเทศบาลและเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดทั้งหมด

โดยแบ่งระดับความคิดเห็นและเกณฑ์การให้คะแนนเป็น ๔ ระดับใน ซึ่งในแต่ละระดับมีช่วงห่างของคะแนนที่เท่ากัน คือ ๑ คะแนน สำหรับเกณฑ์ในการให้คะแนนกำหนด ดังนี้

เคยพบเห็นมากกว่า ๕ ครั้ง/ปี	มีระดับคะแนนเท่ากับ ๔
เคยพบเห็น ๓ - ๕ ครั้ง/ปี	มีระดับคะแนนเท่ากับ ๓
เคยพบเห็น ๑ - ๓ ครั้ง/ปี	มีระดับคะแนนเท่ากับ ๒
ไม่เคยพบเห็น	มีระดับคะแนนเท่ากับ ๑

จากเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับความคิดเห็นเป็นระดับความรุนแรงของผลกระทบโดยแบ่งเป็น ๔ ช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{พิสัย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่แบ่ง}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย ๐.๐๐-๐.๓๕	หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในระดับต่ำมาก
คะแนนเฉลี่ย ๐.๓๖ - ๑.๓๕	หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดในระดับต่ำ
คะแนนเฉลี่ย ๑.๓๖ - ๒.๕๐	หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๑ - ๓.๒๕	หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดในระดับสูง
คะแนนเฉลี่ย ๓.๒๖ - ๔.๐๐	หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดในระดับสูงมาก

ส่วนที่ ๓ เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ที่สมควรให้ทำการติดตามและประเมินผลในครั้งต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้หน่วยตรวจสอบภายในได้กำหนดเป้าหมายในการประเมินครั้งนี้ โดยขอสุ่มเป็นพนักงาน/เจ้าหน้าที่ในสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จำนวน ๕๐๐ คน ดำเนินการตอบแบบสอบถามออนไลน์โดยกำหนดระยะเวลาจำนวน ๓ วัน คือ วันที่ ๒๓ - ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาพบว่า มีผู้กรอกแบบสอบถามออนไลน์ในครั้งนี้ทั้งหมด จำนวน ๑๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๕๖ ของกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด โดยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามออนไลน์มาจัดกลุ่มคะแนน และนำมาประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

๑. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล
๒. นำข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์และประมวลผล
๓. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบการพรรณนา ประกอบการอธิบายและใช้สมการในการวิเคราะห์ ดังนี้

**๓.๑ สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage)** เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามตามในส่วนที่ ๑ ข้อ ๑ - ๗ การนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency Table)

$$\text{สูตร } P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

**๓.๒ สูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean)** เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลต่างๆ โดยใช้ในแบบสอบถามส่วนที่ ๒

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$  แทน ผลรวมของข้อมูลทั้งหมด

n แทน จำนวนคนในกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด

๓.๓ สูตรความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation หรือ S.D.) เพื่อใช้แปลงความหมายของข้อมูลต่างๆ โดยใช้ในแบบสอบถามส่วนที่ ๒

$$\text{สูตร S. D.} = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S. D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	x	แทน	คะแนนแต่ละกลุ่มตัวอย่าง
	n - 1	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวอย่างยกกำลังสอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สังกัดหน่วยงานย่อยใด ระยะเวลาในการปฏิบัติราชการในเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ได้ผลดังนี้



ตารางที่ ๔ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มเป้าหมาย

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
		(n = ๑๕๘ )	
เพศ			
	ชาย	๕๗	๓๖.๑๐
	หญิง	๑๐๑	๖๓.๙๐
	<b>รวม</b>	<b>๑๕๘</b>	<b>๑๐๐</b>
อายุ			
	ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๒๑	๑๓.๓๐
	ตั้งแต่ ๓๑ - ๔๐ ปี	๕๗	๓๖.๑๙
	ตั้งแต่ ๔๑ - ๕๐ ปี	๔๙	๓๑.๑๐
	ตั้งแต่ ๕๑ ปีขึ้นไป	๓๑	๑๘.๔
	<b>รวม</b>	<b>๑๕๘</b>	<b>๑๐๐</b>
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๒๒	๑๓.๙
	ปริญญาตรี	๘๕	๕๓.๘๐
	ปริญญาโท	๕๐	๓๑.๖๐
	สูงกว่าปริญญาโท	๑	๐.๖๐
	<b>รวม</b>	<b>๑๕๘</b>	<b>๑๐๐</b>
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด			
	ต่ำกว่า ๕ ปี	๕๓	๓๓.๖๐
	๖ - ๑๐ ปี	๓๙	๒๔.๐๐
	๑๑ - ๑๕ ปี	๑๘	๑๑.๔๐
	ตั้งแต่ ๑๖ ปีขึ้นไป	๔๘	๓๐.๔๐
	<b>รวม</b>	<b>๑๕๘</b>	<b>๑๐๐</b>
ตำแหน่ง			
	ผู้บริหาร/ปลัด/รองปลัด	๑	๐.๖
	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง	๑๐	๖.๓๔
	หัวหน้าฝ่าย	๑๓	๘.๒๔
	พนักงานเทศบาล	๑๒๐	๗๕.๙๖
	พนักงานจ้าง	๑๔	๘.๘๖
	<b>รวม</b>	<b>๑๕๘</b>	<b>๑๐๐</b>
สังกัด			
	สำนักปลัดเทศบาล	๑๙	๑๒
	สำนักการศึกษา	๒๘	๑๗.๗
	กองคลัง	๓๐	๑๙
	กองช่าง	๒๑	๑๓.๓
	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๓๘	๒๔.๑๙
	กองสวัสดิการสังคม	๑๐	๖.๓

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน) (n = ๑๕๘ )	ร้อยละ
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	๑๒	๗.๖
<b>รวม</b>	<b>๑๕๘</b>	<b>๑๐๐</b>

จากตาราง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่

- เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๐๑ คน (ร้อยละ ๖๓.๙)
- อายุตั้งแต่ ๓๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๕๙ คน (ร้อยละ ๓๖.๑๙)
- ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๘๕ คน (ร้อยละ ๕๓.๘๐) และมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน ๕๐ คน (ร้อยละ ๓๑.๖๐)
- มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดส่วนมากในช่วงระยะเวลาไม่เกิน ๕ ปี จำนวน ๕๓ คน (ร้อยละ ๓๓.๖๐)

## ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็น

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (google forms) เพื่อจัดเก็บข้อมูลระดับความเห็นเกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือจะเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยมีคำถามทั้งสิ้น จำนวน ๑๐ ข้อ แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

**ตารางที่ ๕** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็น โอกาสที่เกิดหรืออาจจะเกิดความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ตัวแปร	$\bar{x}$	<i>S. D.</i>	การแปลผล
๑. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่พัสดุของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดรับผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้ขาย/ผู้รับจ้าง เพื่อช่วยให้ได้เป็นคู่สัญญากับเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดหรือไม่	๑.๐๕	๑๒.๑๔๔	ต่ำมาก
๒. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่าธรรมเนียมและอากรฆ่าสัตว์ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำเงินส่งคลังเทศบาลตำหาว่าที่รับเงินจริงหรือไม่	๑.๐๓	๑๒.๒๑๖	ต่ำมาก
๓. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่าธรรมเนียมการเก็บขน และกำจัดขยะมูลฝอยของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำเงินส่งคลังเทศบาลตำหาว่าที่รับเงินจริงหรือไม่	๑.๐๒	๑๒.๓๗๐	ต่ำมาก
๔. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่สำรวจข้อมูลการใช้ประโยชน์ของที่ดิน และสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดรับเงินหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นจากเจ้าของทรัพย์สินที่ประเมินหรือไม่	๑.๐๑	๑๒.๔๕๐	ต่ำมาก
๕. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดผู้มีหน้าที่สำรวจและออกใบอนุญาตการจัดตั้งสถานที่จำหน่ายหรือสถานที่สะสมอาหาร รับเงินหรือประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นจากผู้ขออนุญาตหรือไม่	๑.๐๑	๑๒.๔๕๐	ต่ำมาก
๖. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดผู้มีหน้าที่ออกใบอนุญาตก่อสร้างรับเงินหรือประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นจากผู้ขออนุญาตหรือไม่	๑.๐๑	๑๒.๔๕๐	ต่ำมาก
๗. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดแจ้งค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาสาธารณูปโภคสูงกว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงหรือไม่	๑.๐๑	๑๒.๔๕๐	ต่ำมาก
๘. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำรถยนต์ส่วนตัวไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือไม่	๑.๐๘	๑๑.๗๘๖	ต่ำมาก
๙. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำวัสดุ-ครุภัณฑ์ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือไม่	๑.๐๘	๑๑.๘๖๙	ต่ำมาก
๑๐. ท่านเคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นคณะกรรมการสอบคัดเลือกพนักงานจ้างนำบุตร-หลานมาสมัครสอบคัดเลือกแล้วมีการช่วยเหลือบุตรหลานให้ได้รับการคัดเลือกหรือไม่	๑.๐๙	๑๑.๙๔๔	ต่ำมาก

จากตาราง พบว่า เมื่อนำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์ แปลงการค่าในรูปโอกาสและผลกระทบ พบว่า โอกาสที่เกิดหรืออาจจะเกิดความเสียหายต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ในภาพรวมมีระดับที่จะเกิดความเสียหายต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์อยู่ในระดับต่ำมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ที่สูงที่สุด คือ ข้อ ๑๐ คือ เคยพบเห็นเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นคณะกรรมการสอบคัดเลือกพนักงานจ้างนำบุตร-หลานมาสมัครสอบคัดเลือกแล้วมีการช่วยเหลือบุตรหลานให้ได้รับการคัดเลือก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) อยู่ที่ ๑.๐๙ ค่า S.D. คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานช่วงแคบที่สุดในข้อ ๘ คือ เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำรถยนต์ส่วนตัวไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ ๑๑.๙๔๔ เนื่องจากพบความเสี่ยงในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆห่างกันมาก ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่เคยพบเห็นกรณีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐประพฤติ หรือปฏิบัติตัวตามคำถาม แต่พบเป็นส่วนน้อยมากและความถี่ที่เกิดขึ้นก็ไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

**ตอนที่ ๓** ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์อื่นๆที่เป็นความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ที่สมควรให้ทำการประเมินและติดตามในครั้งต่อไป

จากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ ที่หน่วยตรวจสอบภายในได้จัดทำขึ้น พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามที่แสดงความเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์อื่นๆที่เป็นความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์แต่ไม่มีนัยสำคัญจึงไม่ได้ทำการประเมินในข้อนี้

### การประเมินผลกระทบความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ในรายงานฉบับนี้หน่วยตรวจสอบภายในได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยใช้เกณฑ์การจัดระดับความเสี่ยง เป็นการนำผลการประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดความเสี่ยงจากการตอบแบบสอบถามออนไลน์มาวิเคราะห์และประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วย การกำหนดระดับโอกาส(ความเป็นไปได้)และระดับผลกระทบ(ความรุนแรง)มาแสดงความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้หน่วยงานตรวจสอบภายในได้กำหนดระดับโอกาสและผลกระทบในการวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ให้มีความแตกต่างกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด เพื่อสร้างข้อสังเกตและสามารถแยกแยะการประเมินโอกาสและผลกระทบในการพิจารณาของบุคลากรในการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยงโดยกำหนด ๕ ระดับดังรูปต่อไปนี้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕
	๐	๑	๒	๓	๔	๕
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง						

รูปที่ ๒

หมายเหตุ : ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด X ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมายการประเมิน
สูงมาก	๑๗-๒๕		อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๐-๑๖		อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ต้องมีจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๙		อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แต่ยังต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่สูงขึ้น
ต่ำ	๑-๓		อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องการจัดกิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม
ต่ำมาก	๐		ไม่เกิดขึ้นเลย

### ตารางที่ ๖

ระดับโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยจัดลำดับความเสี่ยงไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ครั้ง/ปี	พบเห็นเป็นประจำ
๔	สูง	๖-๑๐ ครั้ง/ปี	พบเห็นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	๓-๕ ครั้ง/ปี	พบเห็นนานๆ ครั้ง
๒	ต่ำ	๑-๒ ครั้ง/ปี	พบเห็นบาง
๑	ต่ำมาก	๐	ไม่เคยพบเห็น

### ตารางที่ ๗

ระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงกำหนดไว้เป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ระดับผลกระทบ	ปริมาณของผลกระทบ	ระดับ
สูงมาก	มีผลกระทบ ในระดับประเทศ	๕
สูง	มีผลกระทบ ในระดับภูมิภาค	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบ ในระดับจังหวัด	๓
ต่ำ	มีผลกระทบ ในระดับท้องถิ่น	๒
ต่ำมาก	มีผลกระทบในระดับหน่วยงาน	๑

### ตารางที่ ๘

เมื่อพิจารณาแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสและระดับผลกระทบ เพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในได้นำข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบภายในที่ผ่านมา นำมาเป็นปัจจัยพิจารณา กำหนดระดับผลกระทบและจับคู่ความสัมพันธ์กับระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

จากผลการตอบแบบสอบถามออนไลน์โดยได้กำหนดความเสี่ยงต่อการทุจริตด้วยการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดออกเป็น ๑๐ ประเด็น ดังนี้

#### ตารางที่ ๙

ประเด็นที่	ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์/สถานการณ์	การประเมินความเสี่ยง		
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๑.กิจกรรมการจัดซื้อ/จัดจ้าง	๑.โอกาส (สำหรับการกระทำ) ๒.สิ่งจูงใจ	๑.เจ้าหน้าที่พัสดุของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดรับผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้ขาย/ผู้รับจ้างเพื่อช่วยให้ได้เป็นคู่สัญญากับเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด	๑	๑	ต่ำมาก
๒.กิจกรรมการจัดเก็บค่าธรรมเนียมและอากรการฆ่าสัตว์	๓.การขาดกลไกในการตรวจสอบ	เจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่าธรรมเนียมและอากรฆ่าสัตว์ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำเงินส่งคลังเทศบาลต่ำกว่าที่รับเงิน	๑	๑	ต่ำมาก
๓.กิจกรรมการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมการเก็บ ขนและกำจัดขยะมูลฝอย	ความโปร่งใส ๔.การผูกขาด	เจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่าธรรมเนียมการเก็บ ขน และกำจัดขยะมูลฝอยของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำเงินส่งคลังเทศบาลต่ำกว่าที่รับเงิน	๑	๑	ต่ำมาก
๔.กิจกรรมการสำรวจการใช้ประโยชน์ของที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	๕.การได้รับคำตอบที่ไม่เหมาะสม ๖.การขาดจรรยาบรรณ	เจ้าหน้าที่สำรวจข้อมูลการใช้ประโยชน์ของที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดรับเงินหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นจากเจ้าของทรัพย์สินที่ประเมิน	๑	๑	ต่ำมาก
๕.กิจกรรมการจัดเก็บรายได้ค่าจัดตั้งสถานที่จำหน่ายหรือสถานที่สะสมอาหาร	๗.มีค่านิยมที่ผิด	เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดผู้มีหน้าที่สำรวจและออกใบอนุญาตการจัดตั้งสถานที่จำหน่ายหรือสถานที่สะสมอาหารรับเงินหรือประโยชน์ตอบแทนอื่นจากผู้ขออนุญาต	๑	๑	ต่ำมาก
๖.กิจกรรมการออกใบอนุญาตก่อสร้าง		เจ้าหน้าที่ของเทศบาลผู้มีหน้าที่ออกใบอนุญาตก่อสร้างรับเงินหรือประโยชน์ตอบแทนอื่นจากผู้ขออนุญาต	๑	๑	ต่ำมาก
๗.กิจกรรมการซ่อมแซมบำรุงรักษารถยนต์/เครื่องจักร		เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดแจ้งค่าซ่อมแซม บำรุงรักษารถราชการสูงกว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง	๑	๑	ต่ำมาก
๘.กิจกรรมการใช้และการรักษารถยนต์ราชการ		เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำรถยนต์ราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	๑	๑	ต่ำมาก
๙.กิจกรรมการใช้เบิกใช้วัสดุ-ครุภัณฑ์		เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำวัสดุ-ครุภัณฑ์ของเทศบาลไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	๑	๑	ต่ำมาก
๑๐.กิจกรรมการสอบคัดเลือกพนักงาน/เจ้าหน้าที่		เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นคณะกรรมการสอบคัดเลือกพนักงานจ้างช่วยเหลือบุตร หลาน ญาติของตนเอง ให้ได้รับการคัดเลือกเป็นพนักงานจ้าง	๑	๑	ต่ำมาก

เมื่อพิจารณาโอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แล้วจึงนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรมหรือภารกิจตามประเด็นที่ได้กำหนดไว้ ๑๐ ประเด็น เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของแต่ละประเด็นเพื่อนำไปสู่การวางแผนการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ ๑๐** แสดงผลวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

ผลการวิเคราะห์	ลำดับความเสี่ยง
๑.เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นคณะกรรมการสอบคัดเลือกพนักงานจ้างนำบุตร-หลานมาสมัครสอบคัดเลือก แล้วมรการช่วยเหลือให้ได้รับการคัดเลือก	ลำดับที่ ๑
๒.เจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำวัสดุ-ครุภัณฑ์ของเทศบาลไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	ลำดับที่ ๒
๓.เจ้าหน้าที่ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดนำรถยนต์ส่วนตัวไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว	ลำดับที่ ๓
๔.เจ้าหน้าที่พัสดุของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดรับผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้ขาย/ผู้รับจ้าง เพื่อช่วยให้ได้เป็นคู่สัญญากับเทศบาล	ลำดับที่ ๔



### ๓.๓ ข้อเสนอแนะมาตรการเพื่อการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

จากตารางผลการวิเคราะห์และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ได้นำผลมาพิจารณาเพื่อนำเสนอมาตรการ วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ดังนี้

จากการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด พบว่า มีระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำมาก แต่เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความเสี่ยงทั้ง ๑๐ ข้อย่อย ซึ่งมีปรากฏออกมาแล้วในปัจจุบัน และยังมีโอกาสที่จะปรากฏเหตุการณ์ออกมาได้หรืออาจเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตามแม้ความเสี่ยงจะอยู่ในระดับที่ต่ำมาก แต่เพื่อให้เทศบาลเป็นหน่วยงานที่ปลอดจากการทุจริต มีความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติและมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญและเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี สอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีธรรมาภิบาล และเป็นหน่วยงานภาครัฐแนวใหม่ที่ทันสมัย เห็นควรดำเนินการเพื่อบริหารความเสี่ยงต่อการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงที่มีอยู่ คือ การใช้กลยุทธ์ Treat หรือ การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง มาใช้ในการจัดการความเสี่ยงต่อสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่มีอยู่ กล่าวคือ

๑. กำหนดมาตรการ การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกไม่ควรมีส่วนได้เสีย มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้เข้ารับการคัดเลือก

๒. การเบิกจ่ายวัสดุ-ครุภัณฑ์ ควรรายงานผลการใช้วัสดุ-ครุภัณฑ์ ในเชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ เช่น การเบิกจ่ายหมึกปริ้น เพื่อไปในราชการ ต้องมีการรายงานด้วยว่าเพื่อใช้ปริ้นงานอะไร ใช้ปริ้นไปปริมาณเท่าไร หรือการใช้วัสดุครุภัณฑ์ที่ต้องเบิกไปใช้ในแต่ละวัน ให้จัดทำทะเบียน รับ-จ่าย เพื่อควบคุมในแต่ละวันที่มีการเบิกใช้ เป็นต้น

๓. การใช้รถยนต์ ให้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ควบคุมยานพาหนะ เพื่อทำหน้าที่ควบคุมการใช้งานและคอยตรวจเช็ครถยนต์ ว่านำมาเก็บในสถานที่เก็บหลังเวลาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นสิ่งที่ควรส่งเสริม ควรสนับสนุนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยอาจมีบทกำหนดโทษแก่ผู้กระทำการฝ่าฝืนบทบัญญัติการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์เพื่อไม่ให้เป็นการอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานในอนาคตข้างหน้าได้เลิกงานครบถ้วนหรือไม่ ถ้ามีกรณีที่มีรถนำไปใช้ราชการให้แจ้ง/รายงานต่อผู้ควบคุมดูแลด้วย

๔. ร่วมกันสอดส่องดูแลซึ่งกันและกันและกันมิให้มีการเรียกรับผลประโยชน์ที่ไม่ควรได้จากผู้มีส่วนได้เสีย

## บทสรุป

การทุจริต ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน คือ การขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม เมื่อเกิดสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งกันในเรื่องความคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ว่าจะถือผลประโยชน์ของตนเองกับพวกพ้องเป็นสิ่งสำคัญ หรือยึดถือประโยชน์ของบุคคลทั้งหลายหรือของส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวมีความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้กับบุคลากรทุกคน ทุกระดับในหน่วยงาน ซึ่งแน่นอนว่า หากเกิดขึ้นย่อมมีผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวไม่มากนักน้อย หลายหน่วยงานของภาครัฐต่างๆ มีมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นรูปธรรม เห็นได้จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ(ปปช.) ได้มีโครงการการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assignment : ITA) เพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม

ดังนั้น การทุจริตผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานจึงเป็นสถานการณ์ที่บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐใช้ตำแหน่งหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตนหรือประโยชน์ของพวกพ้องเป็นการละเมิดทางคุณธรรม จริยธรรมที่อาจส่งผลกระทบและเกิดความเสียหายร้ายแรงต่อประโยชน์ของสาธารณะได้ การปลูกฝังค่านิยมและการสร้างจิตสำนึก ให้แก่บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นสิ่งที่ควรส่งเสริมควรสนับสนุนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาจมีบทกำหนดโทษแก่ผู้กระทำการฝ่าฝืนบทบัญญัติการทุจริตหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์เพื่อไม่ให้เป็นผู้อุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานในอนาคตข้างหน้าได้

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ควรพิจารณาถึงประเด็นทั้ง ๑๐ ข้อ นี้ เพื่อจัดวางมาตรการหรือกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงให้ลดลงเป็นศูนย์ โดยให้เลือกใช้วิธีการตอบสนองความเสี่ยงให้เหมาะสมและเพียงพอที่จะสามารถดำเนินการได้

# ภาคผนวก

รายงานการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต  
ผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	-
ประเด็น/ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินงาน	การเรียกรับผลประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ที่ตนดำรงตำแหน่งอยู่
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	เจ้าหน้าที่ตรวจรับงานจ้าง มีหน้าที่ควบคุมงานจ้าง ตรวจสอบการจ้าง ตรวจงานจ้างทุกวัน
มาตรการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต	จัดให้มีข้อกำหนดคุณธรรมความโปร่งใสร่วมกัน
ระดับของความเสี่ยง	ต่ำมาก
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปแล้วบ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ (โปรดระบุ).....
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	จัดให้มีข้อกำหนดคุณธรรมความโปร่งใสร่วมกัน
ตัวชี้วัด	จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการเรียกรับเงิน
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่มีเรื่องร้องเรียน
ผู้รายงาน	นางสาววันวิสา อวยชัย
สังกัด	หน่วยงานตรวจสอบภายใน
วัน/เดือน/ปี/ที่รายงาน	๓ มีนาคม ๒๕๖๕

**รายงานการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต**  
**ผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	-
ประเด็น/ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินงาน	การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้พวกพ้องของตนเองเข้ามามีส่วนได้เสียในสัญญา
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	เจ้าหน้าที่เจ้าของโครงการจัดทำโครงการที่ญาติของตนดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้นตรวจรับงานจ้าง มีหน้าที่ควบคุมงานจ้าง ตรวจสอบการจ้าง ตรวจงานจ้างทุกวัน
มาตรการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต	จัดให้มีข้อกำหนดคุณธรรมความโปร่งใสร่วมกัน
ระดับของความเสี่ยง	ต่ำมาก
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปแล้วบ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ (โปรดระบุ).....
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	จัดให้มีข้อกำหนดคุณธรรมความโปร่งใสร่วมกัน
ตัวชี้วัด	จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการเรียกรับเงิน
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่มีเรื่องร้องเรียน
ผู้รายงาน	นางสาววันวิสา อวยชัย
สังกัด	หน่วยงานตรวจสอบภายใน
วัน/เดือน/ปี/ที่รายงาน	๓ มีนาคม ๒๕๖๕

**รายงานการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต**  
**ผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	-
ประเด็น/ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินงาน	การเบิกจ่ายเอทอาร์พีของราชการไปใช้ส่วนตัว
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	เจ้าหน้าที่เบิกใช้วัสดุสิ้นเปลืองบ่อยครั้ง เบิกครั้งละมากๆ โดยการใช้พัสดุไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ทำ
มาตรการป้องกันเพื่อไม่เกิดการทุจริต	จัดให้มีการตรวจสอบการเบิกจ่ายพัสดุ และให้มีการรายงานผลการใช้พัสดุนั้นๆ ตามความจำเป็น ทั้งนี้ให้พิจารณาความเหมาะสมของแต่ละงานบุคคล ประกอบด้วย
ระดับของความเสี่ยง	ต่ำมาก
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปแล้วบ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ (โปรดระบุ).....
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	จัดให้มีการตรวจสอบการเบิกจ่ายพัสดุ และให้มีการรายงานผลการใช้พัสดุนั้นๆ ตามความจำเป็น ทั้งนี้ให้พิจารณาความเหมาะสมของแต่ละงานบุคคล ประกอบด้วย
ตัวชี้วัด	การเบิกใช้พัสดุ/ทรัพยากรของหน่วยงานลดลง มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่มีเรื่องร้องเรียน
ผู้รายงาน	นางสาววันวิสา อวยชัย
สังกัด	หน่วยงานตรวจสอบภายใน
วัน/เดือน/ปี/ที่รายงาน	๓ มีนาคม ๒๕๖๕

**รายงานการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต**  
**ผลการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	-
ประเด็น/ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินงาน	การเบียดบังเวลาราชการ
เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	เจ้าหน้าที่ใช้เวลาราชการหาประโยชน์ส่วนตัว เช่น รับจ้างออกแบบบ้าน ออกแบบอาคารในเวลาราชการ
มาตรการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต	สร้างจิตสำนึก ปลุกฝังความเป็นข้าราชการที่มีธรรมาภิบาล อบรมคุณธรรม จริยธรรมเพื่อให้เกิดการซิมซับและเป็นข้าราชการที่ดีต่อไป
ระดับของความเสี่ยง	ต่ำมาก
สถานการณ์ดำเนินการจัดการความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปแล้วบ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันการทุจริตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่นๆ (โปรดระบุ).....
รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงาน	อบรมคุณธรรม จริยธรรมเพื่อให้เกิดการซิมซับและเป็นข้าราชการที่ดีต่อไป
ตัวชี้วัด	ข้อร้องเรียน
ผลการดำเนินงาน	ยังไม่มีเรื่องร้องเรียน
ผู้รายงาน	นางสาววันวิสา อวยชัย
สังกัด	หน่วยงานตรวจสอบภายใน
วัน/เดือน/ปี/ที่รายงาน	๓ มีนาคม ๒๕๖๕