



รายงานแผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

โรงพยาบาลโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ

# คำนำ

โรงพยาบาลโนนคูณ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต โดยกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยนอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้มาทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

กลุ่มงานบริหารทั่วไป  
โรงพยาบาลโนนคูณ

# สารบัญ

|                                         | หน้า |
|-----------------------------------------|------|
| คำนำ                                    |      |
| สารบัญ                                  |      |
| บทที่ ๑ บทนำ                            | ๑    |
| บทที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต | ๒    |
| บทที่ ๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต | ๘    |

## บทที่ ๑

## บทนำ

## ๑. หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซง การใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่นๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจกระทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริต หรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพตติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อีกด้วย

โรงพยาบาลโนนคุณ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน การวิเคราะห์ความเสี่ยงหมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

## ๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้าง สืบทอด วัฒนธรรมสุจริตและแสดงเจตจำนงในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
๒. เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสังกัดโรงพยาบาลโนนคุณ มีความตระหนักและมีจิตสำนึกอันดีในการร่วมกันป้องกันการทุจริต
๓. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๔. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ ๒

### การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

#### ๑. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

##### ๑.๑ ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

ความเสี่ยง จำแนกออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินการ และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังรวมถึง การเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดซึ่งความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการ ทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรม สัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน รูปแบบของการทุจริตที่สามารถนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยง สามารถแบ่งได้ ๙ รูปแบบ ดังนี้

๑. การรับผลประโยชน์ต่างๆ (Accepting benefits) คือการรับสินบน รับของขวัญ หรือผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ ที่ไม่เหมาะสม และมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ เช่น หน่วยงาน ราชการรับเงินบริจาคสร้างสำนักงานจากนักธุรกิจ หรือบริษัทธุรกิจที่เป็นคู่สัญญากับหน่วยงาน การใช้งบประมาณของรัฐเพื่อจัดซื้อจัดจ้างแล้วเจ้าหน้าที่ได้รับของแถมหรือผลประโยชน์ตอบแทน

๒. การทำธุรกิจกับตัวเอง (Self-dealing) หรือเป็นคู่สัญญา (Contracts) คือ สถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานที่ตนสังกัด เช่น การใช้ตำแหน่งหน้าที่ทำให้หน่วยงานทำสัญญาซื้อสินค้าจากบริษัทของตนเอง หรือจ้างบริษัทของตนเองเป็นที่ปรึกษา หรือซื้อที่ดิน ของตนเองในการจัดสร้างสำนักงาน

๓. การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือหลังเกษียณ (Post-Employment) คือ การไปทำงานหลังออกจากงานเดิม โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์ หรืออิทธิพลจากที่เคยดำรงตำแหน่ง มารับงาน หรือเอาประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง

๔. การทำงานพิเศษ (Outside employment or Moonlighting) คือ การเป็นที่ปรึกษา และการจ้างงานให้แก่ตนเอง รวมถึงการใช้ตำแหน่ง สถานภาพการทำงานสาธารณะในการเข้าไป เป็นนายจ้างของภาคเอกชน หรือเป็นเจ้าของเอง นอกจากนี้ยังรวมถึงการใช้เวลา และเครื่องมือของรัฐ ในการทำงานพิเศษภายนอกที่ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานด้วย

๕. การรับรู้ข้อมูลภายใน (Inside information) คือการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐรู้เห็นในข้อมูลลับของทางราชการแล้วนำข้อมูลไปเปิดเผย เพื่อรับสิ่งตอบแทนที่เป็นประโยชน์ในรูปของเงินหรือประโยชน์อื่นๆ หรือนำข้อมูลไปเปิดเผยให้แก่ญาติหรือพวกพ้องในการแสวงหาผลประโยชน์จากข้อมูลนั้นๆ

๖. การใช้ทรัพย์สินของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ส่วนตัว (Using your employer's property for private advantage) เช่น การนำเครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ กลับไปใช้ที่บ้าน การนำรถยนต์ของสำนักงานไปใช้เพื่องานส่วนตัว

๖. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ทางการเมือง (Pork barreling) เช่น การที่รัฐมนตรีอนุมัติโครงการของกระทรวงไปลงในพื้นที่หรือบ้านเกิดของตนเอง หรือการใช้งบประมาณสาธารณะเพื่อการหาเสียงเลือกตั้ง

๘. การใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาประโยชน์แก่เครือญาติหรือพวกพ้อง (Nepotism)

๙. การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่รัฐ หรือหน่วยงานของรัฐอื่น

## ๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

## ๑.๓ เหตุการณ์ (Event)

หมายถึง เหตุหรือกรรที่เกิเกิดขึ้นจากแหล่งภายในหรือภายนอก ที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เหตุการณ์เหล่านั้นอาจมีผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อการดำเนินงาน โดยผลในเชิงลบนั้นถือว่าเป็น “ความเสี่ยง (Risk)” สำหรับผลในเชิงบวกถือเป็นการสร้าง “โอกาส (Opportunity)” ให้กับองค์กร

### ๑.๔ โอกาส (Opportunity)

หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนบางอย่างที่เกิดขึ้นแล้วมีผลสืบเนื่อง (Consequence) ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายองค์กร

### ๑.๕ ผลกระทบ (Impact)

หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากผลสืบเนื่อง

### ๑.๖ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

## ๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และมาดำเนินการใดๆ

๒) การลด/ควบคุม (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลด ขนาดของงานหรือกิจกรรมลดลง

๔) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

### ๓. การความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)

หมายถึง การบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยการคำนึงถึงการ บรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

### ๔. การควบคุม (Control)

หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติที่ จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อ ความเสี่ยงที่วางไว้ กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน้าที่งานและทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมที่ แตกต่างกันไป เช่น การอนุมัติ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การยืนยันความถูกต้อง การกระทบยอด การแบ่งหน้าที่ และการสอบทานผลการปฏิบัติงาน แบ่งประเภทการควบคุมได้ ๔ ประเภทคือ

๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่ปรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การ ควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน

๒) การควบคุมเพื่อให้อตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหา ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจรับ การรายงานข้อบกพร่อง

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียม เครื่องมือ ดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสี่ยงให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

### ๕. องค์ประกอบความเสี่ยง

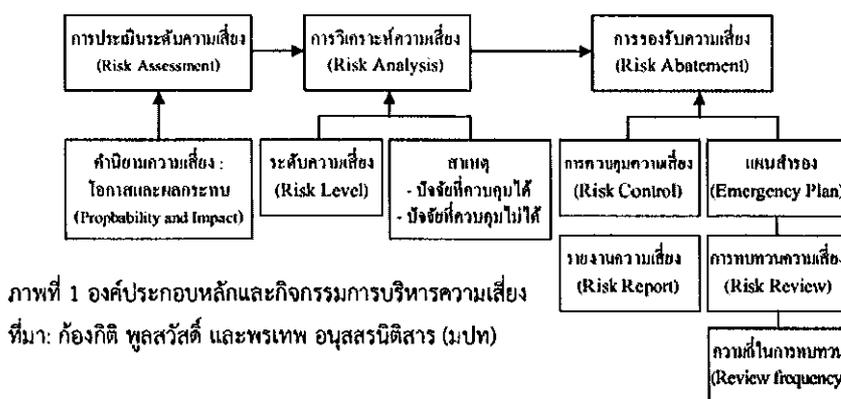
นิยามของความเสี่ยงมี ๒ องค์ประกอบ คือ โอกาส (Opportunity) หรือความเป็นไปไม่ได้ (Possibility/Likelihood) และผลกระทบ (Impact) (Ayyub, ๒๐๐๓)



## ๖. องค์ประกอบหลักและกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่เรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมา ควบคู่กับการมีนวัตกรรมขององค์การที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักสำคัญในกระบวนการบริหารองค์การที่สามารถทำให้องค์การบรรลุ ภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรใหญ่\*เกิดประโยชน์สูงสุด เมื่อนำความเสี่ยงมาอยู่ภายใต้ การบริหาร กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบไปด้วย

- ๑) การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๒) การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุความเสี่ยง (Risk Analysis)
- ๓) การรองรับและการควบคุมความเสี่ยง (Risk Abatement)



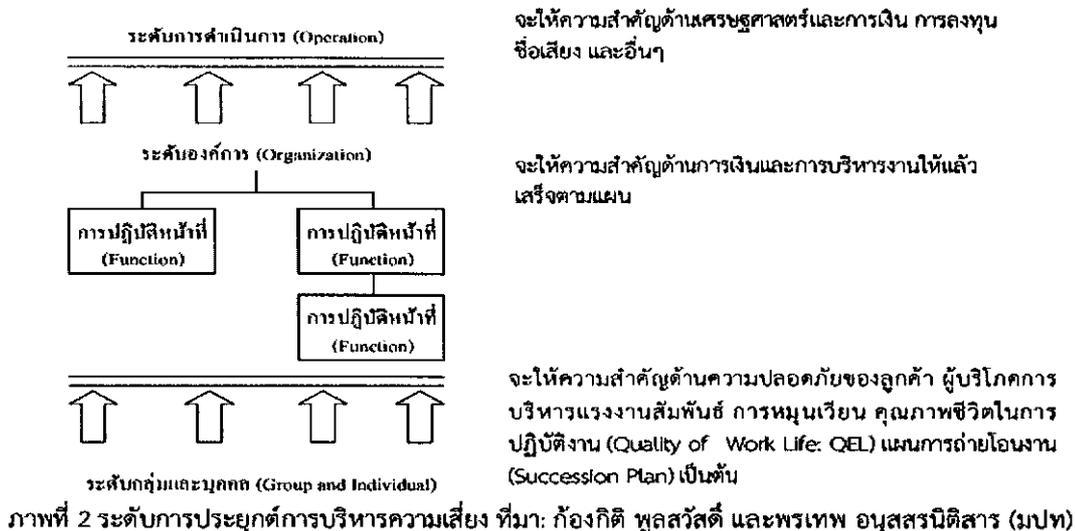
## ๗. ระดับการบริหารความเสี่ยง

ได้จำแนกหรือประเภทความเสี่ยงในมิติตามระดับความเสี่ยงออกเป็น ๓ ระดับ คือ

๑) ระดับองค์กร (Organization) ความเสี่ยงในระดับองค์กรในองค์การภาครัฐจะมุ่งเน้นความเสี่ยงเชิงนโยบาย (Policy Risk) การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน (Public participation) และการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอิสระ (Non-profit Organization) ที่ช่วยในการจัดทำนโยบายต่างๆ สามารถทำให้เกิดการยอมรับผลักดันการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับประชาชนและท้องถิ่นอย่างแท้จริง

๒) ระดับการดำเนินการ (Operational Risk) ความเสี่ยงในระดับการดำเนินการในองค์การภาครัฐและเอกชนจะเน้นที่การบริหารแผนงาน/โครงการ (Program/Project Risk) ซึ่งมีเครื่องมือในการบริหารเช่น การหาเส้นทางวิกฤต CMP (Critical Path Method) โดยนำมาเชื่อมโยงกับเทคนิคการทบทวนและการประเมินโครงการที่รู้จักกันดีว่า PERT (Program Evaluation and Review Technique) การจัดทำผังแสดงระยะเวลาของกิจกรรม (Gantt Chart) ของความเสี่ยงในงานประจำ (Routine Work)

๓) ระดับบุคลากร (Individual Risk) ความเสี่ยงในระดับบุคลากรในองค์การภาครัฐและเอกชนจะให้ความสำคัญกับอุบัติเหตุ (Accident) ความปลอดภัย (Safety) และสุขภาพ (Health) โดยนำหลักการปฏิบัติงานหรือ Job Scheduling และ Shift Work มาประยุกต์ใช้ โดยสรุปการบริหารความเสี่ยงใน ๓ ระดับข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์กันในภาพรวมตามภาพที่ ๒



๘. สาเหตุของการเกิดความเสียหาย อาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑) ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุม กำกับ ดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือ สภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหาย จากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริต มากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ในครั้งนี้ ได้นำเอา ความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน และตามบริบทความวิเคราะห์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริตหรือปิดโอกาสการทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการ ทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญ และพบบ่อยอีกด้วย

## บทที่ ๓

## การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

## ๑. ความเสี่ยงการทุจริต

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงและดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงการทุจริต ได้แก่ความเสี่ยงต่างๆ โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประกอบความเสี่ยง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรง ผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ เนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา ที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

## ๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริต

โรงพยาบาลโนนคูณ มีการดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต ดังนี้

## ๑) การพิจารณากระบวนการที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการทุจริต หรือที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

- กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เงิน และมีช่องทางที่จะทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง
- กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม

คือ มีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน การสร้างอุปสรรค

- กระบวนการที่มีช่องทางเรียกร้องหรือรับผลประโยชน์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อ

ผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

## ๒) โดยมีกระบวนการที่เข้าข่ายมีโอกาสรiskต่อการทุจริต หรือที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

- การรับ-จ่ายเงิน
- การบันทึกบัญชีรับ-จ่าย / การจัดทำบัญชีทางการเงิน
- การจัดซื้อจัดจ้างและการจ้างบริการ
- การกำหนดคุณลักษณะวัสดุครุภัณฑ์การกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะเข้าประมูลหรือขายสินค้า
- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง
- การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ
- การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา
- การนำวัสดุครุภัณฑ์หลวงไปใช้
- การใช้รถราชการ

## ๓) ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากไม่มีการป้องกันที่เหมาะสม

- สูญเสียงบประมาณ
- เปิดช่องทางให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ทำให้ผู้ปฏิบัติใช้ออกสภกระทำผิดในทางมิชอบด้วยหน้าที่
- เสียชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน

## ๔) แนวทางการป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

## (๑) การเสริมสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของโรงพยาบาลโนนคูณ รังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ เช่น

- การส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขอำเภอบ้านฉาง
- เผยแพร่ค่านิยมสร้างสรรค์ให้แก่เจ้าหน้าที่

- จัดโครงการฝึกอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมให้กับเจ้าหน้าที่

- การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชา เป็นตัวอย่างที่ดี

(๒) การป้องกันเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่อาจเป็นภัยต่อหน่วยงาน เช่น

- การแจ้งเวียนหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม

- การเผยแพร่หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด

- การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและ

ต่อเนื่อง

- จัดช่องทางร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ

โรงพยาบาลโนนคูณ ได้วิเคราะห์งานหรือกระบวนการจากภารกิจที่จะประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนจากภาระงานด้านภารกิจสนับสนุนตามอำนาจหน้าที่ จำนวน ๔ กระบวนการ ซึ่งมีความเสี่ยงต่อการเกิดทุจริตสูง ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

๒. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการเบิกจ่ายค่าตอบแทน

๓. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการใช้รถราชการ

๔. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้านการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา

ผลการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนจากภาระงานด้านภารกิจสนับสนุนตามอำนาจหน้าที่ของโรงพยาบาลโนนคูณ จำนวน ๔ ประเด็น ดังนี้

ภาระงานด้านภารกิจสนับสนุน

กระบวนการ - กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง

- กระบวนการการเบิกจ่ายค่าตอบแทน

- กระบวนการการใช้รถราชการ

- กระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๙ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยงการทุจริต (Risk Identification)

ขั้นตอนที่ ๑ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้ทำการระบุความเสี่ยงอธิบายรายละเอียดรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วนำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

|                |                                                                                                                                        |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Known Factor   | ความเสี่ยงทั้งปัญหา / พหุติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน<br>คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ มีประวัติหรือมีตำนานอยู่แล้ว      |
| Unknown Factor | ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต<br>ปัญหา / พหุติกรรมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนใช้เสมอ) |

ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (Known Factor และ Unknown Factor)

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                 | ประเภทความเสี่ยงการทุจริต |                |
|-----|---------------------------------------------|---------------------------|----------------|
|     |                                             | Known Factor              | Unknown Factor |
| ๑   | การจัดหาพัสดุ                               | ✓                         |                |
| ๒   | การใช้รถราชการ                              | ✓                         |                |
| ๓   | การเบิกค่าตอบแทนไม่เป็นตามระเบียบ           | ✓                         |                |
| ๔   | การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน<br>ประชุม | ✓                         |                |

**คำชี้แจง**

หน่วยงานอธิบายรายละเอียดความเสี่ยงการทุจริต เช่น รูปแบบ พฤติการณ์การทุจริตที่มีความเสี่ยงการทุจริต  
เท่านั้น และควรอธิบายพฤติการณ์ความเสี่ยงให้ละเอียด ชัดเจน มากที่สุดใส่เครื่องหมาย

- ความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดสูงมีประวัติอยู่แล้ว ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Known Factor

- หากไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิดให้ใส่  
เครื่องหมาย ✓ ในช่อง Unknown Factor

**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      | สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง |

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส × ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

#### ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

| ระดับ | โอกาสที่เกิด                               | คำอธิบาย    |
|-------|--------------------------------------------|-------------|
| ๑     | ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)   | ๑๕-๒๕ คะแนน |
| ๒     | ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)         | ๙-๑๔ คะแนน  |
| ๓     | ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M) | ๔-๘ คะแนน   |
| ๔     | ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)          | ๑-๓ คะแนน   |

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

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในกสนเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ} \\ (\text{Likelihood}) \times (\text{Impact})$$

#### ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

สถานะสีเขียว ความเสี่ยงระดับต่ำ

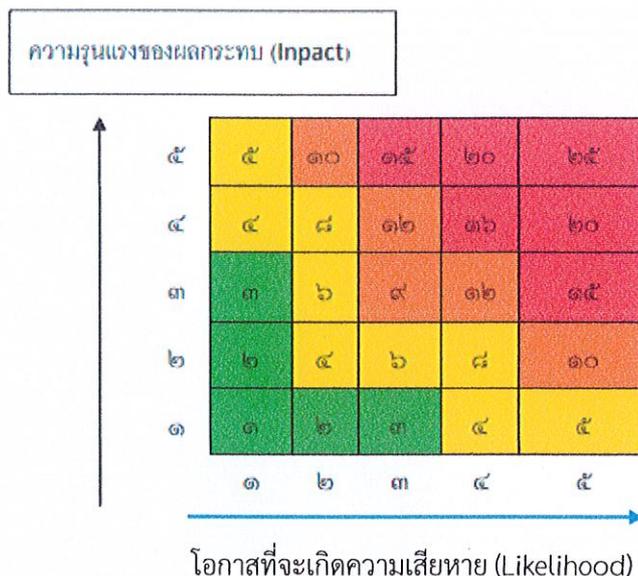
สถานะสีเหลือง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง  
ในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

สถานะสีส้ม ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงาน  
ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้าม  
หน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

สถานะสีแดง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก  
คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด  
หรืออย่างสม่ำเสมอ

| ระดับความเสี่ยง  | คะแนน<br>ระดับความเสี่ยง | มาตรการกำหนด                        | การแสดงสี<br>สัญลักษณ์ |
|------------------|--------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| เสี่ยงสูงมาก     | ๑๕-๒๕ คะแนน              | มีมาตรการลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอน | สีแดง                  |
| เสี่ยงสูง (High) | ๙-๑๔ คะแนน               | มีมาตรการลดความเสี่ยง               | สีส้ม                  |
| ปานกลาง          | ๔-๘ คะแนน                | ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการควบคุม  | สีเหลือง               |
| ต่ำ (Low)        | ๑-๓ คะแนน                | ยอมรับความเสี่ยง                    | สีเขียว                |

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต (แยกตามรายชื่อไฟจราจร)

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต              | เขียว | เหลือง | ส้ม | แดง |
|-----|------------------------------------------|-------|--------|-----|-----|
| ๑   | การจัดหาพัสดุ                            |       |        |     | ✓   |
| ๒   | การใช้รถราชการ                           |       | ✓      |     |     |
| ๓   | การเบิกค่าตอบแทน                         |       |        | ✓   |     |
| ๔   | การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม |       | ✓      |     |     |

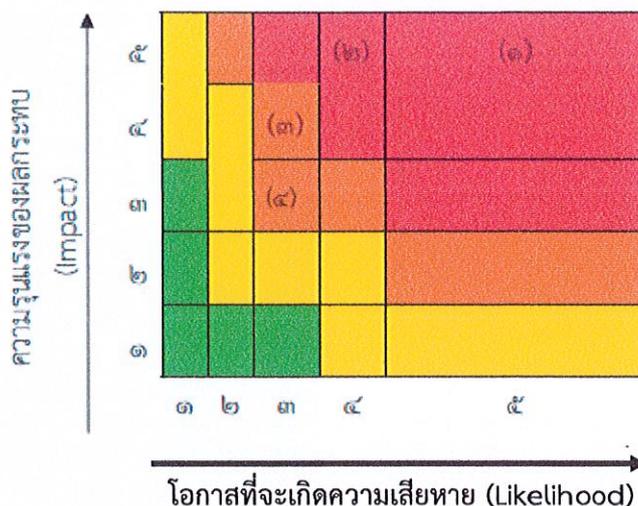
ตารางที่ ๒ นำโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๑ นำมาแยกสถานะความเสี่ยงการทุจริตตามสีไฟจราจร

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วจึงนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรมหรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

| ลำดับ | ปัจจัยความเสี่ยงในการเกิดทุจริต                         | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง | ลำดับความเสี่ยง |
|-------|---------------------------------------------------------|-------|---------|-----------------|-----------------|
| ๑     | มาตรการการใช้รถราชการ                                   | ๕     | ๕       | ๒๕              | (๑)             |
| ๒     | มาตรการการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ                | ๓     | ๓       | ๙               | (๔)             |
| ๓     | มาตรการเบิกค่าตอบแทน                                    | ๔     | ๕       | ๒๐              | (๒)             |
| ๔     | มาตรการการจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม<br>สัมมนา | ๓     | ๔       | ๑๒              | (๓)             |

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



จากแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง สามารถสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

| ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน           | จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------|
| มาตรการการใช้ธรรมาภิบาล                                 | ลำดับ ๑ (สูงมาก = ๒๕ คะแนน)    |
| มาตรการการเปิดเผยค่าตอบแทน                              | ลำดับ ๒ (สูงมาก = ๒๐ คะแนน)    |
| มาตรการการจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา | ลำดับ ๓ (สูง = ๑๒ คะแนน)       |
| มาตรการการจัดหาพัสดุ                                    | ลำดับ ๔ (สูง = ๙ คะแนน)        |

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงสามารถจำแนกระดับความเสี่ยงออกเป็น ๓ ระดับ คือ สูงมาก สูง และปานกลางโดยสามารถสรุปข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริต โรงพยาบาล โนนคูณ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ มีดังนี้

| ระดับความเสี่ยง        | มาตรการกำหนด                                                                          | ปัจจัยเสี่ยง                                                                        |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| เสี่ยงสูงมาก (Extreme) | จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงมีมาตรการลดและประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง          | - มาตรการการใช้ธรรมาภิบาล<br>- มาตรการการเปิดเผยค่าตอบแทน                           |
| เสี่ยงสูง (High)       | จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงและมีมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ | - มาตรการการจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา<br>- มาตรการการจัดหาพัสดุ |
| ปานกลาง (Medium)       | ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง                                          | -                                                                                   |
| ต่ำ (Low)              | -                                                                                     | -                                                                                   |

### ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

ขั้นตอนที่ ๓ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมาก ที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑-๓ คูณด้วยระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑-๓ เช่นกัน

เกณฑ์ในการให้ค่า ๑-๓ มีดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงว่ามีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกัน ไม่ดำเนินการไม่ได้ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงว่ามีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๔.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer / User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือผลกระทบด้านการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

### ตารางที่ ๓ ตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยงการทุจริต (Risk level matrix)

| ที่ | โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                         | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง |   |   | ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง |   |   | ค่าความเสี่ยงรวม<br>จำเป็น X รุนแรง |
|-----|-----------------------------------------------------|--------------------------------|---|---|--------------------------------|---|---|-------------------------------------|
|     |                                                     | ๓                              | ๒ | ๑ | ๓                              | ๒ | ๑ |                                     |
| ๑   | การจัดการพัสดุ                                      |                                | ๒ |   |                                | ๒ |   | ๔                                   |
| ๒   | การใช้รถราชการ                                      |                                | ๒ |   |                                | ๒ |   | ๑                                   |
| ๓   | การเบิกค่าตอบแทน                                    |                                | ๒ |   |                                | ๒ |   | ๔                                   |
| ๔   | การจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน<br>ประชุม และสัมมนา |                                | ๒ |   |                                | ๒ |   | ๔                                   |

ตารางที่ ๓ นำข้อมูลที่มีสถานะความเสี่ยงในช่องสีส้ม และสีแดง จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง คูณ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ)

### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Risk-Control Matrix Assessment)

ขั้นตอนที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมการทุจริตว่า มีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการแบ่งได้เป็น ๓ ระดับ ดังนี้

- ดี จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้มีความเข้าใจ
- อ่อน จัดการไม่ได้หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ / ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

| โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต                      | คุณภาพการจัดการ | ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต |              |             |
|--------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------|--------------|-------------|
|                                                  |                 | ระดับต่ำ                               | ระดับปานกลาง | ระดับสูง    |
| การจัดหาพัสดุ                                    | พอใช้           | ค่อนข้างต่ำ                            | ปานกลาง      | ค่อนข้างสูง |
| การใช้รถราชการ                                   | ดี              | ต่ำ                                    | ค่อนข้างต่ำ  | ปานกลาง     |
| การเบิกค่าตอบแทน                                 | พอใช้           | ค่อนข้างต่ำ                            | ปานกลาง      | ค่อนข้างสูง |
| การจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา | พอใช้           | ค่อนข้างต่ำ                            | ปานกลาง      | ค่อนข้างสูง |

ตารางที่ ๔ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยงเรื่องที่ทำประเมิน (ดี/ พอใช้/ อ่อน) เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใดจะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๕ ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment) ในตารางที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูงค่อนข้างสูง ปานกลาง มาทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง

(กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงในตารางที่ ๔ ไม่พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง เลย แต่พบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำหรือค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตหรือหน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจงาน หรือกระบวนการหรือการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดหรือมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต นำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

## ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง

| ที่ | โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต                       | มาตรการป้องกันการทุจริต<br>(ควบคุมความเสี่ยงการทุจริต)                                                                                                                                        |
|-----|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | การจัดหาพัสดุ                                   | -ก้าซ้บเจ้าหน้าทีให้ควมสำค้ญกับการปฏิบัติหน้าทีให้ม่การวางแผน ดำเนินงานด้วยควมรอบคอบ เป็นระบบ<br>-ม่การติดตาม ตรวจสอบทุกชั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อบ่งกันควมเสียหายที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน |
| ๒   | การใช้รถราชการ                                  | -ผู้บริหรให้ควมรู้ควมเข้าใจเกี่ยวกับข้อระเบียบกฎหมายเพื่อบ่งกันควมตระหนักให้ผู้ได้บ่งค้บบัญชาม่กระทำผิดวินัย<br>-เสริมสร้ง พัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร                   |
| ๓   | การเบิกค้บตอบแทน                                | -ก้าซ้บเจ้าหน้าทีให้ควมสำค้ญกับการปฏิบัติหน้าทีให้เป็นไปตมระเบียบการเบิกจ่ายเงินและการคลังอย่างเคร่งครัด ให้ม่การวางแผน ดำเนินงานด้วยควมรอบคอบ                                                |
| ๔   | การจัดโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา | - ก้าซ้บเจ้าหน้าทีปฏิบัติตมกฎระเบียบและหลักเกณฑ์การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนา อย่างเคร่งครัด                                                                                  |

ตารางที่ ๕ พิจารณาเหตุการณ์ควมเสี่ยง ที่มีค่าควมเสี่ยงการทุจริต จากตารางที่ ๔ ตมลำดับควมรุนแรงควมเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูงค่อนข้งสูง ปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารควมเสี่ยงการทุจริตเพื่อบ่งกันการทุจริตอันอาจจะเกิดขึ้นตมมา

แผนจัดการความเสี่ยงป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

| ปัจจัยที่จะเกิดความเสี่ยง                   | โอกาสและผลกระทบ |         |                 | มาตรการจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ระยะ      |           |           |           |           |          |            |            |
|---------------------------------------------|-----------------|---------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|------------|------------|
|                                             | โอกาส           | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ไตรมาส ๑  |           | ไตรมาส ๒  |           |           | ไตรมาส ๓ |            |            |
|                                             |                 |         |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ต.ค<br>๖๘ | พ.ย<br>๖๘ | ธ.ค<br>๖๘ | ม.ค<br>๖๙ | ก.พ<br>๖๙ |          | มี.ค<br>๖๙ | เม.ย<br>๖๙ |
| ๑. มาตรการการใช้รถราชการ                    | ๕               | ๕       | ๒๕              | ๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไข ปัญหาการทุจริตของ โรงพยาบาลโนนคูณ อย่างเคร่งครัด<br>๒. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่องระเบียบการใช้รถราชการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ←         |           |           |           |           |          |            |            |
| ๒. มาตรการการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ | ๓               | ๓       | ๙               | ๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร ปฏิบัติตามนโยบาย เกี่ยวกับความโปร่งใสการเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ ข้าราชการ ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด<br>๒. ควบคุม กำกับ ดูแลการประกาศ หลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับข้อ ร้องเรียน การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ และการประพฤติมิชอบ เพื่อให้ยึดถือ ปฏิบัติ<br>๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเรื่องระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับ คำตอบแทนต่าง ๆ<br>๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการ ดำเนินการป้องกันปราบปรามการทุจริต และ ประพฤติมิชอบ ให้ครอบคลุม และ ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เพื่อร่วมสร้าง แนวทาง และมาตรการในดำเนินการ สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการรังเกียจ การทุจริตทุกรูปแบบ | ←         |           |           |           |           |          |            |            |



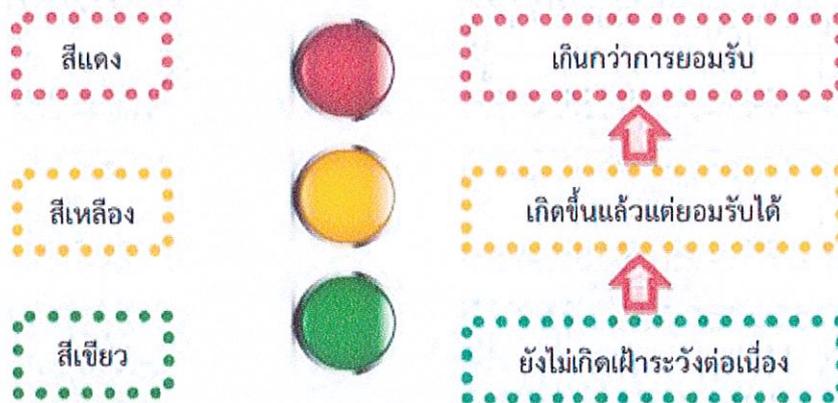
### ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๒ เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น ๓ สีได้แก่สีเขียว สีเหลือง และสีแดง

ตารางที่ ๒ ตารางจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต

| ที่ | มาตรการป้องกันการทุจริต                                                                                                                                                                             | โอกาส/<br>ความเสี่ยงการทุจริต                     | สถานะความเสี่ยง |        |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------|--------|-----|
|     |                                                                                                                                                                                                     |                                                   | เขียว           | เหลือง | แดง |
| ๑   | -กำชับเจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ให้มีการวางแผน ดำเนินงานด้วยความรอบคอบ เป็นระบบ<br>-มีการติดตาม ตรวจสอบทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน | การจัดหาพัสดุ                                     |                 | ✓      |     |
| ๒   | -ผู้บริหารให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อระเบียบกฎหมายเพื่อสร้างความตระหนักให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่กระทำผิดวินัย<br>-เสริมสร้าง พัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร                    | การใช้รถราชการ                                    | ✓               |        |     |
| ๓   | -กำชับเจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินและการคลังอย่างเคร่งครัด ให้มีการวางแผน ดำเนินงานด้วยความรอบคอบ                                                  | การเบิกค่าตอบแทน                                  |                 | ✓      |     |
| ๔   | ปฏิบัติตามกฎระเบียบและหลักเกณฑ์การจัดทำโครงการ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนา อย่างเคร่งครัด                                                                                                       | การจัดโครงการ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา |                 | ✓      |     |

ตารางที่ ๒ ให้รายงานสถานะของการเฝ้าระวังการทุจริตตามแผนบริหารความเสี่ยงในตารางที่ ๕ ว่าอยู่ในสถานะความเสี่ยงระดับใด เพื่อพิจารณาทำกิจกรรมเพิ่มเติมกรณีอยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้



| สถานะตามสี    | นิยามตามสถานะสี                                                                                                                                                |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สถานะสีเขียว  | ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม                                                                                                    |
| สถานะสีเหลือง | เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันท่วงทีตามมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมที่เตรียมไว้แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง ระดับความรุนแรง < ๓ |
| สถานะสีแดง    | เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย ยังแก้ไขไม่ได้ควรมีมาตรการ / นโยบาย / โครงการ / กิจกรรมเพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง ระดับความรุนแรง > ๓           |

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๗ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตจากรายที่ ๖ ออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้จะต้องมีกิจกรรมหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

- ๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม
- ๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)
- ๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงการทุจริต

๗.๑ สถานะสีแดง Red เกินกว่าการยอมรับ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

| ความเสี่ยงการทุจริต (สถานะสีแดง) | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| -                                | -                                 |

## ๗.๒ สถานะสีเหลือง Yellow เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเหลือง)           | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การเบิกจ่ายค่าตอบแทน                             | ๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินและการคลัง<br>๒. เจ้าหน้าที่การเงินปฏิเสธการจ่ายค่าตอบแทนในกรณีเอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ทุกกรณี |
| การจัดหาพัสดุ                                    | เสริมสร้างความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ ส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อป้องกันการทุจริต                                                                     |
| การจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา | ปฏิบัติตามกฎระเบียบและหลักเกณฑ์การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนา อย่างเคร่งครัด                                                                            |

## ๗.๓ สถานะสีเขียว Green ยังไม่เกิด ให้เฝ้าระวังต่อเนื่อง

| ความเสี่ยงการทุจริต<br>(สถานะสีเขียว) | มาตรการป้องกันการทุจริต เพิ่มเติม                                                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การใช้รถราชการ                        | การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สำหรับผู้บริหาร และบุคลากรในหน่วยงาน |

## ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๘ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใดเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตาม ประเมินผล (สี) สถานะความเสี่ยง

|          |                                |
|----------|--------------------------------|
| สีเขียว  | หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ     |
| สีเหลือง | หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง |
| สีแดง    | หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก  |

## ตารางที่ ๘ ตารางรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

| ที่ | สรุปสถานะความเสี่ยงการทุจริต (เขียว เหลือง แดง) |                                                     |     |
|-----|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----|
|     | เขียว                                           | เหลือง                                              | แดง |
| ๑   |                                                 | การจัดหาพัสดุ                                       |     |
| ๒   | การใช้รถราชการ                                  |                                                     |     |
| ๓   |                                                 | การเบิกจ่ายค่าตอบแทน                                |     |
| ๔   |                                                 | การจัดโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน<br>ประชุม และสัมมนา |     |

ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๙ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตหรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ตารางที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งระยะของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วยงาน และแบบในการรายงาน สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

| แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน<br>ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘<br>หน่วยงาน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RM) โรงพยาบาลโนนคูณ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง<br>เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน                                                                                            | มาตรการ/กิจกรรม/แนวทาง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง                                                                                                                       | <p><b>นโยบายหลัก</b></p> <p>-ปลูกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม</p> <p><b>แนวทางปฏิบัติ</b></p> <p>๑. ตรวจสอบการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบฯ</p> <p>๒. ผู้บังคับบัญชา หัวหน้า ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบบุคลากร และการดำเนินการต่างๆให้เป็นไปตามระเบียบราชการ</p>            |
| ๒. กระบวนการเบิก<br>ค่าตอบแทน                                                                                                                    | <p><b>นโยบายหลัก</b></p> <p>-ปลูกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม</p> <p><b>แนวทางปฏิบัติ</b></p> <p>๑. เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติ ตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินตอบแทนปฏิบัติงาน</p> <p>๒. ผู้บังคับบัญชา หัวหน้า ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบบุคลากร และการดำเนินการต่างๆให้เป็นไปตามระเบียบราชการ</p> |
| ๓. กระบวนการใช้รถ<br>ราชการ                                                                                                                      | <p><b>นโยบายหลัก</b></p> <p>-ปลูกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม</p> <p><b>แนวทางปฏิบัติ</b></p> <p>๑. จัดทำประกาศมาตรการการใช้รถราชการ</p> <p>๒. ผู้บังคับบัญชา หัวหน้า ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบบุคลากร และการดำเนินการต่างๆให้เป็นไปตามระเบียบราชการ</p>                                 |
| ๔. กระบวนการจัดทำ<br>โครงการฝึกอบรม ศึกษา<br>ดูงาน ประชุม                                                                                        | <p><b>นโยบายหลัก</b></p> <p>-ปลูกฝังพฤติกรรมการทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และสร้างวัฒนธรรมทางความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวม</p> <p><b>แนวทางปฏิบัติ</b></p> <p>๑. ตรวจสอบการดำเนินโครงการตรงตามที่ระบุในโครงการ</p> <p>๒. ตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามระเบียบ</p> <p>๓. ผู้บังคับบัญชา หัวหน้า ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบบุคลากร</p>       |

**๓. ประโยชน์ของการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต**

๑. ปลุกฝังจิตสำนึกให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ต่อด้านการทุจริต แก่ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดโรงพยาบาลโนนคูณ

๒. มีการวางมาตรการป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดโรงพยาบาลโนนคูณปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพแก่บุคลากรในหน่วยงาน

๓. เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่องค์กรปลอดการทุจริต

**๔. ปัญหาและอุปสรรคของการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต**

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนของหน่วยงาน ข้างต้น โรงพยาบาลโนนคูณ ไม่พบประเด็นปัญหา จึงดำเนินการจัดการความเสี่ยงการทุจริตโดยกำหนดมาตรการกลไกป้องกันการทุจริตภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้โรงพยาบาลโนนคูณ สามารถป้องกันการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ