



การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ส.ส.ท.  
ปี พ.ศ. ๒๕๖๖



# คำนำ

การทุจริตถือเป็นปัญหาสำคัญระดับประเทศ ที่เกิดขึ้นมาเป็นเวลานาน ส่งผลกระทบทั้งต่อระดับการพัฒนาและระดับความเชื่อมั่นที่มีต่อประเทศ ดังนั้น การป้องกันและแสวงหาหนทางในการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน จึงถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานราชการทุกภาคส่วน

องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) หรือ ไทยพีบีเอส ในฐานะสื่อสาธารณะของไทย มีความตระหนักถึงความสำคัญในประเด็นปัญหาดังกล่าว โดยต้องการสร้างภูมิคุ้มกันในระดับองค์กรให้เกิดมีขึ้น จึงได้มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตซึ่งถือเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพมาใช้

ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์การจะไม่มี การทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหานั้นจะน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหาย ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้แล้ว

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

# สารบัญ

	<u>หน้า</u>
1. ความหมายของการทุจริต ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต และการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	1
2. เกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงการทุจริต	2
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการจัดการ	5

## 1. ความหมายของการทุจริต ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต และการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

### ความหมายของการทุจริต

“ทุจริตในภาครัฐ” หมายความว่า ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤตินิชอบในภาครัฐ “ทุจริตต่อหน้าที่” หมายความว่า ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบ สำหรับตนเองหรือผู้อื่นหรือกระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตามกฎหมายอื่น

“ประพฤตินิชอบ” หมายความว่า การใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่อันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรีที่มุ่งหมายจะควบคุมดูแลการรับราชการเก็บรักษา หรือการใช้เงินหรือทรัพย์สินของแผ่นดิน

### ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต จะประกอบไปด้วย 3 ปัจจัยหลัก ดังนี้

1. Pressure /Incentive แรงกดดันหรือแรงจูงใจ ซึ่งอาจจะมาจากความยากจน ความจำเป็นต้องใช้เงิน การติดการพนัน การทำผลงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย หรืออาจเกิดจากความต้องการส่วนตัว อยากเลียนแบบคนอื่น เช่น ใช้ของแบรนด์เนม ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย เป็นต้น
2. Opportunity โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน
3. Rationalization การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ หมายถึง จิตใต้สำนึกของคนรู้ว่า อะไรดี อะไรไม่ดี แต่เมื่อมีแรงกดดัน มีโอกาสที่จะทำทุจริต ก็จะหาเหตุผลสนับสนุนหลอกตัวเอง หลอกผู้อื่นว่าไม่ผิด

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อให้องค์กรมีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบกับการทุจริต ที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหาย ที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ ในการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร ถือเป็น การป้องกันการเกิดการทุจริตในองค์กรที่สำคัญด้วยเช่นกัน

## 2. เกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เป็นการประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุของความเสี่ยงการทุจริต และการประเมินผลกระทบ (Impact) ที่เกิดจากเหตุการณ์นั้นๆ โดยมีการประเมินทั้งเชิงปริมาณ หรือประเมินในเชิงคุณภาพ โดยขั้นตอนการประเมินนี้จะช่วยให้สามารถตัดสินใจให้ความสำคัญ (Prioritize) ได้ว่า ความเสี่ยงใดควรจัดการก่อน หรือหลัง

### ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบ-ความเสี่ยงการทุจริต

	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
<b>โอกาสเกิด (Likelihood : L)</b>					
จำนวนครั้ง (L1)	เกิดขึ้น 3 ปีครั้ง	เกิดขึ้น 2 ปีครั้ง	เกิดขึ้น 1 ปีครั้ง	เกิดขึ้นเฉลี่ย 3 เดือนครั้ง	เกิดขึ้นเฉลี่ย 1 เดือนครั้ง
% โอกาสเกิด (L2)	ไม่เกิน 5%	มากกว่า 5% ไม่เกิน 25%	มากกว่า 25% ไม่เกิน 50%	มากกว่า 50% ไม่เกิน 80%	มากกว่า 80%
<b>ผลกระทบ (Impact : I)</b>					
ด้านการเงิน (IF1) - ผลกระทบต่อรายได้ขององค์กร	น้อยกว่าร้อยละ 0.1 ของงบประมาณ (น้อยกว่า 2 ล้านบาท)	มากกว่าร้อยละ 0.1 แต่ไม่เกินร้อยละ 1 ของงบประมาณ (2 ล้านบาท- 20 ล้านบาท)	มากกว่าร้อยละ 1 แต่ไม่เกินร้อยละ 2 ของงบประมาณ (20 ล้านบาท – 40 ล้านบาท)	มากกว่าร้อยละ 2 แต่ไม่เกินร้อยละ 3 ของงบประมาณ (40 ล้านบาท – 60 ล้านบาท)	มากกว่าร้อยละ 3 ของงบประมาณ (มากกว่า 60 ล้านบาท)
ด้านภาพลักษณ์ (INF1)	ไม่กระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรหรือรับรู้เพียงภายในองค์กรเท่านั้น	ส่งผลกระทบด้านลบเพียงเล็กน้อยต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรหรือรับรู้เพียงภายในวงการสื่อเท่านั้น ซึ่งยังไม่เป็นที่รับรู้ต่อสาธารณชน	ส่งผลกระทบด้านลบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรหรือถูกเผยแพร่ต่อสาธารณชนในสื่อระดับประเทศ ในระยะเวลาสั้น (1-2 วัน)	ส่งผลกระทบด้านลบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรอย่างมีสาระสำคัญหรือถูกเผยแพร่ต่อสาธารณชนในสื่อระดับประเทศ ในระยะเวลาประมาณ 1 สัปดาห์	ส่งผลกระทบด้านลบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรอย่างมีสาระสำคัญหรือถูกเผยแพร่ต่อสาธารณชนในสื่อระดับประเทศ และต่างประเทศอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (INF2)	เกิดการละเมิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เล็กน้อย ส่งผลให้มีการ ตักเตือนโดยวาจา	เกิดการละเมิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เล็กน้อย ส่งผลให้มีการ ตักเตือนเป็นลาย ลักษณ์อักษร หรือมี เบี้ยปรับจำนวนเงิน น้อยกว่า 500,000 บาท	เกิดการละเมิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่าง เล็กน้อย ส่งผลให้มีการ ตักเตือนเป็นลาย ลักษณ์อักษร หรือมี เบี้ยปรับจำนวนเงิน ตั้งแต่ 500,000 บาท ขึ้นไป	เกิดการละเมิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่าง มีนัยสำคัญ ส่งผลให้ เกิดการแทรกแซงการ บริหาร หรือการ ควบคุมจากหน่วยงาน กำกับดูแล	เกิดการละเมิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่าง รุนแรง ส่งผลให้ องค์การถูกระงับการ ดำเนินงาน

หลังจากที่ได้ทำการประเมินโอกาสและผลกระทบแล้ว แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile - เส้นแนวนอน เป็นโอกาสที่จะเกิดและเส้นแนวตั้งเป็นผลกระทบ แบ่ง scale เป็น 5 ระดับ และแบ่งโซนสีตามระดับความรุนแรง เป็น 4 สี ได้แก่ แดง ส้ม เหลือง และเขียว) จะช่วยในการตัดสินใจได้ว่า ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อน-หลัง โดยนำโอกาสและผลกระทบที่ได้มาลงใน แผนภูมิความเสี่ยงดังกล่าว หากความเสี่ยงตกอยู่ในโซนสีแดง จะถือเป็นความเสี่ยงสูงที่จำเป็นต้องมีแผน/มาตรการเพื่อลดความเสี่ยงทันที แต่หากตกอยู่ในโซนสีเหลือง แสดงว่าอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ไม่ต้องมีการจัดทำแผนเพิ่มเติม ทั้งนี้ การกำหนดพื้นที่แต่ละโซนสี อาจแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรนั้นๆ

## แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)-ความเสี่ยงการทุจริต

ผลกระทบ (I)

Risk Profile

สูงมาก (5)	5	10	15	20	25
สูง (4)	4	8	12	16	20
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15
ต่ำ (2)	2	4	6	8	10
ต่ำมาก (1)	1	2	3	4	5

ต่ำมาก (1)    ต่ำ (2)    ปานกลาง (3)    สูง (4)    สูงมาก (5)

โอกาสที่จะเกิด (L)

- ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีแผน/มาตรการเพื่อลดความเสี่ยงทันที
- ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีแผน/มาตรการเพื่อลดความเสี่ยง
- ความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการทบทวนความเพียงพอของมาตรการควบคุมที่มีอยู่
- ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการจัดทำแผนเพื่อลดความเสี่ยง

### 3. การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการจัดการ

ส.ส.ท. แบ่งการประเมินความเสี่ยงทุจริต เป็น 2 ด้าน คือ ด้านการทุจริตที่เกิดจากคน ด้านการทุจริตที่เกิดจากระบบงาน และ/ หรือกระบวนการ

แหล่ง ความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) (2)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control) (3)	ประเมินความเพียงพอของมาตรการควบคุมที่มี อยู่จากผลวิเคราะห์ ระดับของความเสี่ยงที่คง เหลืออยู่ (4)			มาตรการและการดำเนินการในการ บริหารจัดการความเสี่ยงที่คงเหลือ เพิ่มเติม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ (6)
			โอกาสเกิด (L) (4.1)	ผลกระทบ (I) (4.2)	ความรุนแรง (L*I) (4.3)		
1.บุคลากร	1. บุคลากรบางคนยังขาด ความรู้ ความเข้าใจในการ ปฏิบัติตนทางจริยธรรม	- มีการจัดทำและ ประกาศใช้ประมวล จริยธรรม และ ข้อบังคับจริยธรรม กรรมการ ผู้บริหารและ พนักงาน - มีการจัดทำและ ประกาศใช้นโยบายการ กำกับดูแลกิจการที่ดี หัวข้อจริยธรรม ส.ส.ท. - มีการจัดวงแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับประเด็น ความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ (COI)	4	3	12	1. จัดทำแนวปฏิบัติ Dos & Don'ts เพื่อลดความสับสนเกี่ยวกับ พฤติกรรมสีเทา และเป็นแนวทางใน การประพฤติตนทางจริยธรรมที่ ชัดเจนขึ้น	ส.ทรัพย์สินกรมนุษย์, ฝ.กฎหมาย / เม.ย. 66



แหล่ง ความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) (2)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control) (3)	ประเมินความเพียงพอของมาตรการควบคุมที่มี อยู่จากผลวิเคราะห์ ระดับของความเสี่ยงที่คง เหลืออยู่ (4)			มาตรการและการดำเนินการในการ บริหารจัดการความเสี่ยงที่คงเหลือ เพิ่มเติม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ (6)
			โอกาสเกิด (L) (4.1)	ผลกระทบ (I) (4.2)	ความรุนแรง (L*I) (4.3)		
		- มีกลไก/มาตรการที่ใช้ บังคับแก่บุคลากรที่มี พฤติกรรมฝ่าฝืน จริยธรรม - สอดส่องกำกับและ สอบทานการปฏิบัติ ตาม โดยผู้บังคับบัญชา					
2. ระบบงาน และ/ หรือ กระบวนการ	2. กระบวนการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต โครงการจัดซื้อจัดจ้าง อาจยังต้องพัฒนาให้ เป็นไปตามมาตรฐานและ กรอบแนวทางที่ดียิ่งขึ้น	- มีการจัดทำและ ประกาศใช้นโยบายการ กำกับดูแลกิจการที่ดี หัวข้อการต่อต้านคอร์ รัปชัน และระบบการ แจ้งข้อร้องเรียน / เบาะแสเกี่ยวกับการ ทุจริตและประพฤติมิ ชอบ - มีการประเมินผลการ ควบคุมภายในด้วย ตนเอง (Control Self	3	5	15	2. นำเครื่องมือการบริหารอย่างบูรณา การ (Integrated GRC) และคู่มือการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตตาม แนวทางของสำนักงาน ป.ป.ท. มาใช้ เพื่อยกระดับความโปร่งใสใน กระบวนการประเมินความเสี่ยงการ ทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้างนำร่อง 1 โครงการ	ส.บริหาร, ส.ตรวจสอบ ภายใน, ฝ.บริหารความเสี่ยง ฯ / ฐ.ค. 66

แหล่ง ความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) (2)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control) (3)	ประเมินความเพียงพอของมาตรการควบคุมที่มี อยู่จากผลวิเคราะห์ ระดับของความเสี่ยงที่คง เหลืออยู่ (4)			มาตรการและการดำเนินการในการ บริหารจัดการความเสี่ยงที่คงเหลือ เพิ่มเติม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ (6)
			โอกาสเกิด (L) (4.1)	ผลกระทบ (I) (4.2)	ความรุนแรง (L*I) (4.3)		
		Assessment) ด้าน ความเสี่ยงทุจริตใน ระดับสำนัก					
	3. การขับเคลื่อนงานด้าน จริยธรรมองค์การอาจยัง ไม่มีประสิทธิภาพ เท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ขององค์การ ที่ เกี่ยวข้อง</li> <li>- ประมวลจริยธรรม ส.ส.ท. และกลไกการ รักษาและขับเคลื่อน จริยธรรม</li> <li>- กิจกรรมส่งเสริม เพื่อให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ และให้ ความสำคัญ</li> <li>- การสื่อสารจาก ผู้บริหารสูงสุด</li> <li>- มีการแต่งตั้ง คณะทำงานทบทวนฯ</li> </ul>	3	4	12	3. ทบทวน ปรับปรุงข้อบังคับองค์การ ฯ ว่าด้วยจริยธรรม กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน พ.ศ. 2551 ให้ เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับบริบท องค์การ และปัจจัยภายนอกที่ ปรับเปลี่ยนไป และเพิ่มประสิทธิภาพ ของกลไกขับเคลื่อนผ่านกระบวนการ บริหารงานบุคคล	ฝ.บริหารความเสี่ยง, ส.ทรัพยากรมนุษย์, ฝ.กฎหมาย / ธ.ค. 66

แหล่ง ความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor) (2)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่ (Existing Control) (3)	ประเมินความเพียงพอของมาตรการควบคุมที่มี อยู่จากผลวิเคราะห์ ระดับของความเสี่ยงที่คง เหลืออยู่ (4)			มาตรการและการดำเนินการในการ บริหารจัดการความเสี่ยงที่คงเหลือ เพิ่มเติม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ (6)
			โอกาสเกิด (L) (4.1)	ผลกระทบ (I) (4.2)	ความรุนแรง (L*I) (4.3)		
		ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล					
	4. กระบวนการรายงาน ความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ อาจยังต้อง ทบทวนให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น เพื่อเป็นกลไกใน การลดโอกาสการทุจริต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำและ ประกาศใช้นโยบายการ กำกับดูแลกิจการที่ดี หัวข้อ ความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์</li> <li>- มีการกำหนดวิธีปฏิบัติ ในการรายงานความ ขัดแย้งทาง ผลประโยชน์</li> <li>- มีการติดตาม สอบ ทาน โดยสำนัก ตรวจสอบภายใน</li> <li>- มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้จากหน่วยงาน ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี</li> </ul>	3	4	12	4. นำระบบสารสนเทศมาใช้ใน กระบวนการรายงานความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ (COI)	ส.ทรัพยากรมนุษย์, ฝ.เทคโนโลยีสารสนเทศ, ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  / ธ.ค. 66