



คู่มือการจัดการความเสี่ยงการทุจริต  
เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิด  
ผลประโยชน์ทับซ้อน  
โรงพยาบาลหนองบัวระเหว

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

## คำนำ

โรงพยาบาลหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญ เร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้ มากำหนดเป็นคู่มือป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนโรงพยาบาลหนองบัวระเหวอีกด้วย เพื่อบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

## สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ	หน้า
1.1 หลักการและเหตุผล	4
1.2 วัตถุประสงค์	6
บทที่ 2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	7
2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)	7
2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest) โรงพยาบาลหนองบัวระเหว	11
2.3 แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	14
บทที่ 3 ภาคผนวก	16
ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงหน่วยงาน	

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซงการใช้ดุลยพินิจในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่นๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่จงใจกระทำ ความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมากจนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียน เรื่องทุจริตหรืออุกฉกรรจ์ทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศอีกด้วย

โรงพยาบาลหนองบัวระเหว ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO(The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารจัดการ และควบคุม กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะเป็พนักงานเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆ ทั้งในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์ จากทางราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม เนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบ ในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสถานการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น สามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ จะช่วยให้โรงพยาบาลหนองบัวระเหวทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้น สามารถกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริต การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ ยังบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Based) อีกด้วย

## 1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้าง สืบทอดวัฒนธรรมสุจริต และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิด แยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
2. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
3. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย ให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม ถูกกฎหมาย โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

#### 2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสียหายต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์ การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับโอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
4	สูง มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
2	น้อย มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง
1	น้อยมาก มีโอกาสเกิดขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ ที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับโอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
4	สูง ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
3	ปานกลาง สร้างบรรยากาศในการท างานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส × ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ดังนี้

#### ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
1	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	15-25 คะแนน
2	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	9-14 คะแนน
3	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	4-8 คะแนน
4	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	3 คะแนน
5	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	1-2 คะแนน

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

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ} \\ (\text{Likelihood} \times \text{Impact})$$

ซึ่งจัด แบ่งเป็น 5 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 5 ส่วน (5 Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
น้อยมาก	1-2 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว
น้อย (Low)	3 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว
ปานกลาง (Medium)	4-8 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มี มาตรการ ควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง
เสี่ยงสูง (High)	9-14 คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	15-25 คะแนน	มีมาตรการลด และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง



ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปี ต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง หรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย Impact เชิงปริมาณ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	>10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย Impact เชิงคุณภาพ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

## ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการพาดหัวข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศ
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างสำหรับสื่อภายในประเทศและมีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัดของสื่อต่างประเทศ
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์ภายในประเทศหลายฉบับ (2-5 ฉบับ)
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัดภายในประเทศ (1 วัน)
1	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

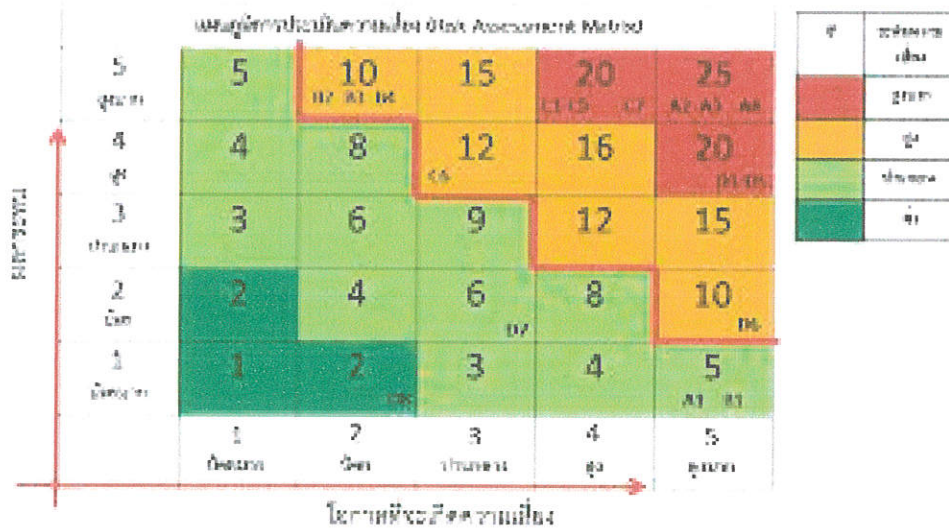
## ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
4	สูง	เกิดปัญหาระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหา และมีความสูญเสียไม่มาก
2	น้อย	เกิดเหตุร้ายเล็กน้อยที่แก้ไขได้
1	น้อยมาก	เกิดเหตุร้ายที่ไม่มีความสำคัญ

## ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ของความเสี่ยงต่อบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้าง ออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกาย และชีวิตโดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิตและบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร ว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และ น้อยมาก



การจัดระดับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	เขตสี (Zone)	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง
1-2	น้อยมาก	สีเขียวเข้ม	ยอมรับความเสี่ยง
3	น้อย	สีเขียวเข้ม	ยอมรับความเสี่ยง
4-8	ปานกลาง	สีเขียวอ่อน	ยอมรับความเสี่ยง(มีมาตรการติดตาม)
9-14	สูง	สีเหลือง	ควบคุมความเสี่ยง(มีแผนควบคุมความเสี่ยง)
15-25	สูงมาก	สีแดง	ควบคุมความเสี่ยง(มีแผนควบคุมความเสี่ยง), ถ้ายโอน

2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขส่วนกลาง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ใน ตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

โรงพยาบาลหนองบัวระเหว จึงกำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทับซ้อน จำนวน 4 ประเด็นหลัก ที่พบการกระทำผิดวินัยข้าราชการพลเรือนที่ได้จากการร้องเรียน กล่าวโทษ และพบเป็นสาเหตุของการกระทำผิดวินัย มากที่สุดของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว ในรอบปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย (1) การจัดหาพัสดุ (2) การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา (3) การเบิกค่าตอบแทน และ (4) การใช้ราชการ

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

โรงพยาบาลหนองบัวระเหว

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง
1.การจัดหาพัสดุ	1.การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ	เพื่อให้การจัดหาพัสดุโดยการจัดซื้อจัดจ้างเข้า แลกเปลี่ยน หรือโดยวิธีอื่นใดให้สอดคล้องกับประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และมติ ครม. ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	5	5	25 (สูงมาก)	1
2.การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา	1.การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา ให้ใช้ห้องประชุมของ รพ. เป็นหลัก และถ้าใช้เอกชนต้องให้เหมาะสม และประหยัด 2.ผู้เข้าร่วมประชุม/อบรม ไม่ได้อยู่ในกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้การจัดทำโครงการ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา ถูกต้องไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันสมควรได้โดยชอบตามกฎหมาย	2	2	4 (ปานกลาง)	1
3.การเบิกค่าตอบแทน	เบิกค่าตอบแทนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการ ไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้เบิกค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน	3	4	12 (สูง)	3

		ให้กับหน่วยบริการ ค่าตอบแทนโดยไม่ หาเวชปฏิบัติส่วนตัว และหรือปฏิบัติงาน ในโรงพยาบาล เอกชน ค่าเบี้ยเลี้ยง เหมาจ่ายและเงิน เพิ่มสำหรับ ตำแหน่งที่มีเหตุ พิเศษของ ผู้ปฏิบัติงานด้านการ สาธารณสุข (พ.ต.ส.) เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องไม่ให้เกิด การแสวงหา ผลประโยชน์ ส่วนตัวในตำแหน่ง หน้าที่อันมิควรได้ โดยชอบตาม กฎหมาย				
4.การใช้รถราชการ	1.ผู้ขอใช้รถยนต์ไม่ ปฏิบัติตามระเบียบ ของการใช้รถยนต์ ราชการ	เพื่อให้การใช้รถ ราชการ เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องและป้องกัน การเกิดผลประโยชน์ ทับซ้อน	2	2	4 (ปาน กลาง)	1

### สรุปประเด็น

- ในการวิเคราะห์ผลความเสี่ยงเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน มีสาระสำคัญ ดังนี้
- มาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย ใน 4 ประเด็น คือ
    - (1) การจัดหาพัสดุ
    - (2) การจัดหาโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา
    - (3) การเบิก ค่าตอบแทน
    - (4) การใช้รถราชการ
  - นำประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาจัดทำคู่มือป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อไป

**ภาคผนวก**  
**ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงหน่วยงาน**



ตารางความเสี่ยง ตามหลักการควบคุมภายใน โรงพยาบาลหนองบัวระเหว ประจำปี 2566

ตารางที่ 1 การจำแนกประเภทความเสี่ยง (Risk Identification) ตามหลัก COSO : Enterprise Risk Management

ลำดับที่ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ด้านความเสี่ยง			
		ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ด้านการรายงาน (Reporting Risk)	ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk)
1	การประเมินการบรรลุยุทธศาสตร์ตามเป้าหมายขององค์กร	✓	✓	✓	
2	การไม่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่หน่วยงานตามเกณฑ์ตรวจราชการ	✓	✓	✓	
3	ความทันเวลาการเรียกเก็บค่าบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข	✓	✓	✓	✓
4	ปัญหาด้านการควบคุม และการจัดทำทะเบียนผู้ป่วยเสีย		✓	✓	✓
5	กระบวนการจำหน่ายและบริหารวัสดุ		✓	✓	✓
6	ความสมบูรณ์ ครบถ้วน ถูกต้อง ของข้อมูลบัญชีด้านวัสดุคงคลัง		✓	✓	✓
7	การคืนเงินค่าบริการพยาบาล		✓	✓	✓
8	การส่งรายงานข้อมูลบัญชีตามกำหนดให้ฝ่ายบัญชีของหน่วยงาน		✓	✓	✓
9	การบริหารลูกหนี้ค่าบริการพยาบาล	✓			
10	การดูแลผู้ป่วยที่มีอาการทรุดลง (Hypoglycemia) ขณะ admit		✓		
11	การป้องกันอุบัติเหตุเข็มที่มด้าและเข็มฉีดยาที่ติดตั้งในบุคลากรทางการแพทย์		✓		
12	สิ่งสนับสนุน วัสดุสนับสนุนบริการ วัสดุบางรายการไม่เพียงพอ		✓		
13	การดูแลกลุ่มวัย แม่ฝากครรภ์คุณภาพ และเด็กด้านการพัฒนาการสมวัย		✓		
14	กระบวนการเยี่ยมบ้าน และการฟื้นฟูผู้ป่วย ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส		✓		
15	การจัดทำแผนเข้า ครุภัณฑ์ วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์		✓		
16	ความผิดพลาดในการรวบรวมการเตรียมจ่ายยา การส่งยา การจ่ายยา		✓		
17	การประเมินผู้ป่วยไม่ครบถ้วน		✓		
18	ระบบ Network ล้ม		✓		
19	การบันทึกเวชระเบียนไม่ครบถ้วน สมบูรณ์		✓		





ตารางประเมินความเสี่ยง โอกาสและผลกระทบ โรงพยาบาลหนองบัวระเหว ประจำปี 2566  
 ตารางที่ 3 ตารางประเมินความเสี่ยง: โอกาส และผลกระทบ (Risk Assessment)

ลำดับที่ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ผลกระทบจากความเสียหาย							
		ด้านการเงิน และ ทรัพย์สิน เสียหาย	ด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์ส่งผล ให้ขาดความเชื่อมั่น จากภายนอก	ด้านผลการ ดำเนินงานต่ำ กว่าเป้าหมาย	ไม่สามารถปฏิบัติตาม นโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่ เกี่ยวข้องได้	อันตรายต่อ ชีวิตของผู้ ป่วย/ญาติ/ บพช./จนท.	ระบบ สนับสนุน บริการ	คะแนน สูงสุด	โอกาสที่จะ เกิดความ เสี่ยง
1	การประเมินการบรรลุยุทธศาสตร์ตามเป้าหมายขององค์กร	0	3	4	1	1	3	4	3
2	การไม่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่หน่วยงานตามเกณฑ์ตรวจราชการ	0	3	4	1	1	1	4	4
3	ความทันเวลาการเรียกเก็บค่าบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข	3	1	3	1	1	3	3	3
4	ปัญหาด้านการควบคุม และการจัดทำทะเบียนคนไข้ทรัพย์สิน	3	2	2	4	1	1	4	4
5	กระบวนการจำหน่ายและบริหารพัสดุ	3	2	2	4	1	1	4	4
6	ความสมบูรณ์ ครบถ้วน ถูกต้อง ของข้อมูลบัญชีด้านวัสดุคลัง	1	1	2	4	1	1	4	4
7	การคืนเงินครีกรักษาพยาบาล	1	2	2	3	1	1	3	3
8	การส่งรายงานข้อมูลบัญชีตามกำหนดให้ฝ่ายบัญชีของหน่วยงาน	1	3	3	4	1	3	4	4
9	การบริหารลูกหนี้ค่ารักษาพยาบาล	1	3	4	4	1	1	4	4
10	การดูแลผู้ป่วยที่มีอาการทรุดลง	1	3	1	4	5	1	5	5
11	การป้องกันอุบัติเหตุเพิ่มเติมและสัมผัสสารคัดหลั่งในบุคลากรทางการแพทย์	1	2	2	1	5	1	5	5
12	การทำให้ปราศจากเชื้อในอุปกรณ์การแพทย์	1	2	3	1	4	3	4	4
13	การดูแลกลุ่มวัย แม่ฝากครรภ์คุณภาพ และได้ดำเนินการพัฒนาการสมวัย	1	1	3	2	4	2	4	4
14	กระบวนการเยี่ยมบ้าน และการฟื้นฟูผู้ป่วย ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส	1	2	1	1	4	2	4	4
15	การจัดทำแผนเข้า ครุภัณฑ์ วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์	1	0	0	4	0	3	4	4
16	ความผิดพลาดในการระดมทุนการเตรียมจ่ายยา การสั่งยา การจ่ายยา คัดลอกยา	1	1	0	1	3	1	3	3
17	การประเมินผู้ป่วยไม่ครบถ้วน	1	2	0	1	3	1	3	3
18	ภาวะน้ำตาลในเลือดต่ำ (Hypoglycemia) ขณะ admit	1	1	0	1	4	1	4	4
19	ระบบ Network ล่ม	1	2	0	1	1	4	4	4
20	การบันทึกเวชระเบียนไม่ครบถ้วน สมบูรณ์	1	1	0	1	2	4	4	4

สรุปผลการประชุมเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566  
วันที่ 23 มกราคม 2566  
ณ ห้องประชุมโรงพยาบาลหนองบัวระเหว

.....  
การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสียหายต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์ การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับโอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ
4	สูง มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
2	น้อย มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง
1	น้อยมาก มีโอกาสเกิดขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ ที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับโอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
4	สูง ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
3	ปานกลาง สร้างบรรยากาศในการท างานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

**ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)**

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
1	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	15-25 คะแนน
2	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	9-14 คะแนน
3	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	4-8 คะแนน
4	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	3 คะแนน
5	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	1-2 คะแนน

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

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact)
---

ซึ่งจัด แบ่งเป็น 5 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 5 ส่วน (5 Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
น้อยมาก	1-2 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว
น้อย (Low)	3 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว
ปานกลาง (Medium)	4-8 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการ ควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง
เสี่ยงสูง (High)	9-14 คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	15-25 คะแนน	มีมาตรการลด และประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Risk Assessment for Conflict of Interest)

โรงพยาบาลหนองบัวระเหว

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	วัตถุประสงค์	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน			
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง
1.การจัดหาพัสดุ	1.การจัดหาพัสดุที่ไม่เป็นไปอย่างโปร่งใสและประหยัดงบประมาณของทางราชการ	เพื่อให้การจัดหาพัสดุโดยการจัดซื้อจัดจ้างเช่า แลกเปลี่ยน หรือโดยวิธีอื่นใดให้สอดคล้องกับประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และมติ ครม.ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	5	5	25 (สูงมาก)	1
2.การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา	1.การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา ให้ใช้ห้องประชุมของ รพ. เป็นหลัก และถ้าใช้เอกชนต้องให้เหมาะสม และประหยัด 2.ผู้เข้าร่วมประชุม/อบรม ไม่ได้อยู่ในกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้การจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา ถูกต้องไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันสมควรได้โดยชอบตามกฎหมาย	2	2	4 (ปานกลาง)	1
3.การเบิกค่าตอบแทน	เบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการ ไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้เบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานให้กับหน่วยบริการ	3	4	12 (สูง)	3

		ค่าตอบแทนโดยไม่วาง ทาทาเวชปฏิบัติส่วนตัว และหรือปฏิบัติงาน ในโรงพยาบาล เอกชน ค่าเบี้ยเลี้ยง เหมาจ่ายและเงิน เพิ่มสำหรับ ตำแหน่งที่มีเหตุ พิเศษของ ผู้ปฏิบัติงานด้านการ สาธารณสุข (พ.ต.ส.) เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องไม่ให้เกิด การแสวงหา ผลประโยชน์ ส่วนตัวในตำแหน่ง หน้าที่อันมิควรได้ โดยชอบตาม กฎหมาย				
4.การใช้รถราชการ	1.ผู้ขอใช้รถยนต์ไม่ ปฏิบัติตามระเบียบ ของการใช้รถยนต์ ราชการ	เพื่อให้การใช้รถ ราชการ เป็นไปตามระเบียบที่ เกี่ยวข้องและป้องกัน การเกิดผลประโยชน์ ทับซ้อน	2	2	4 (ปาน กลาง)	1

### สรุปประเด็น

ในการวิเคราะห์ผลความเสี่ยงเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน มีสาระสำคัญ ดังนี้

- มาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการ  
แก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย ใน 4 ประเด็น คือ
  - (1) การจัดหาพัสดุ
  - (2) การจัดหาโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา
  - (3) การเบิก ค่าตอบแทน
  - (4) การใช้รถราชการ
- นำประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาจัดทำคู่มือป้องกัน  
ผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ต่อไป



(นางลำไพร สนั่นเมือง)

นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ  
หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป