

รายงานสรุปผลการจัดกิจกรรมและสรุปผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

หัวข้อ “Fraud Risk Management”

ภายใต้โครงการจัดการความรู้เพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงาน (KM Networking)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ครั้งที่ ๒

กลุ่มตรวจสอบภายใน (กตส.) ได้ดำเนินโครงการจัดการความรู้เพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงาน (KM Networking) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ครั้งที่ ๒ โดยจัดอบรมในหัวข้อ “การจัดการความเสี่ยงด้านทุจริตในองค์กร” หรือ “Fraud Risk Management” เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๐ สรุปสาระสำคัญของการจัดกิจกรรมได้ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม เพื่อให้บุคลากร สบ. มีความรู้ความเข้าใจสาเหตุหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดการทุจริตในการทำงาน การบริหารความเสี่ยง และแนวทางการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสในการเกิดการทุจริตในองค์กร

๒. ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ประกอบด้วย ผู้บริหาร สบ. บุคลากรจากสำนัก ศูนย์ กลุ่ม และสมาชิกเครือข่าย กตส. ในสังกัดกระทรวงการคลัง ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ จำนวนทั้งสิ้น ๔๒ คน (ข้าราชการ จำนวน ๓๓ คน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๙ คน) โดยวิทยากร ได้แก่ นายสุรพงษ์ ชูรังสฤษฎ์ (CPA, CPIA) จากสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย

๓. รายละเอียดการให้ความรู้ สรุปได้ ดังนี้

๓.๑ แนวความคิดด้านความเสี่ยง :

ความเสี่ยง คือ “เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงภัย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย”

ความเสี่ยงด้านการทุจริต คือ “ความเป็นไปได้ที่อาจเกิดการทุจริต” ไม่ใช่ “เกิดการทุจริต” เช่น อาจนำเครื่องมือ/ทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ส่วนตัว อาจใช้หลักฐานปลอมมาเบิกค่าใช้จ่าย อาจนำเงินตรงจ่ายไปใช้ส่วนตัว เป็นต้น

๓.๒ การทุจริต :

การทุจริต คือ “การแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น” ประกอบด้วย เจตนา ทำหรือละเว้น เกิดความเสียหาย (ผู้ถูกกระทำ) ได้ประโยชน์ (ผู้ทำ/ผู้อื่น) ผิดกฎหมาย

ประเภทของการทุจริต ได้แก่ ๑) Corruption “เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน สินบทใช้อำนาจเรียกผลประโยชน์/ทรัพย์สิน เพื่อประโยชน์ส่วนตน” ๒) ลักทรัพย์/ยักยอกทรัพย์ที่อยู่ในความครอบครองของผู้อื่น/ ตนเอง เช่น เงินสด เงินฝากธนาคาร ทรัพย์สินอื่น ๓) ตบแต่งข้อมูล เช่น บัญชี งบการเงิน ข้อมูลอื่น

ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการทุจริต ประกอบด้วย ๑) โอกาส เช่น อำนาจหน้าที่ ระบบการควบคุมมีจุดอ่อน ๒) แรงจูงใจ เช่น สาเหตุเกิดจากงาน ชีวิตส่วนตัว สังคม ๓) พฤติกรรม/การปฏิบัติตน เช่น นิสัย

ตัวอย่าง จุดอ่อนด้านการควบคุมภายในที่เปิดโอกาสให้เกิดการทุจริต เช่น การไม่กระตือรือร้น สิ้นทรัพย์ การเข้าถึงสินทรัพย์/ข้อมูลได้ง่าย ไม่แบ่งแยกหน้าที่ คุณสมบัติของบุคลากรในหน้าที่สำคัญไม่เหมาะสม ไม่ควบคุมการใช้อำนาจ พึ่งพาคู่ค้าเดียว ไม่สับเปลี่ยนหน้าที่เป็นเวลานาน เป็นต้น

/ตัวอย่าง...

ตัวอย่าง สาเหตุชวนสงสัย เช่น เอกสารพบข้อบกพร่องบ่อย กระทบยอดล่าช้ากว่ากำหนด เป็นประจำ แก้ไขข้อมูลทางบัญชี/การเงินบ่อย สินค้า/ของคงคลังสูญหายเป็นประจำ ใช้คู่ค้าจากแหล่งเดียว พนักงานหมุนเวียนสูง ขวัญกำลังใจตกต่ำ เป็นต้น โดยผู้มีหน้าที่ตรวจจับการทุจริตของเจ้าหน้าที่ คือ หัวหน้างาน/ผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง

### ๓.๓ การควบคุมภายในด้านทุจริต :

การควบคุม ได้แก่ ๑) การกำกับดูแลผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นการพิจารณาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติ กำหนดขอบเขตงาน กำหนดคุณสมบัติ และสร้างขวัญกำลังใจ ๒) การกำกับดูแลงานที่ได้มอบหมาย การกำหนดหลักเกณฑ์ในงานที่ปฏิบัติ การกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติ และเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุม

การกำหนดระบบควบคุมด้านทุจริตขององค์กร ใช้หลักการของ COSO (COSO Control Framework) ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การประเมินความจัดให้มีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี เช่น นโยบายด้านจริยธรรมหรือด้านป้องกันการทุจริตจากผู้บริหาร มีหลักและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร การแต่งตั้ง และการปฏิบัติงาน มีการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบผู้บริหารชุดต่างๆ มีการจัดทำโครงการแจ้งเบาะแส (Whistleblower hotline program) การรายงานเกี่ยวกับการสอบสวนกรณีทุจริต และการปรับปรุงระบบการควบคุมที่มีปัญหา เป็นต้น

๒) การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริต (Fraud Risk Assessment) โดยจัดให้มีการประเมินความเสี่ยง เช่น การทุจริตด้านการเงิน การใช้ทรัพย์สินขององค์กรที่ไม่เหมาะสม การรับ-จ่ายที่ไม่เหมาะสมขององค์กร การกำกับดูแลที่ไม่ถูกต้องของผู้บริหาร การประเมินการแบ่งแยกตำแหน่งที่เหมาะสม เป็นต้น

๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) โดยจัดให้มีการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต เช่น การควบคุมด้านการเงินและรายงานทางการเงิน การควบคุมการใช้สินทรัพย์ การป้องกันการใช้อำนาจของผู้บริหารเพื่อหลีกเลี่ยงระบบการควบคุมภายใน จัดให้มีกระบวนการเพื่อยืนยันว่าเจ้าหน้าที่เข้าใจนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจะปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว เป็นต้น

๔) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) โดยจัดให้มีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายและหลักปฏิบัติ เปิดโอกาสให้มีการหารือในสถานการณ์ที่ล่อแหลม/อึดอัด มีช่องทางในการสื่อสารหลายวิธี การฝึกอบรมต่างๆ การใช้ระบบ IT เพื่อสร้างระบบเฝ้าระวังการทุจริต เป็นต้น

๕) การเฝ้าระวัง (Monitoring) โดยกำกับให้มีการติดตามเฝ้าระวังการทุจริตอย่างต่อเนื่อง (ongoing) และเป็นครั้งคราว (periodic) การประเมินผลงาน การใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการป้องปรามการทุจริต เช่น รายงานประจำวัน/ สัปดาห์/ เดือน เป็นต้น

### ๓.๔ การบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต :

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาสิ่งผิดปกติ เป็นการนำข้อมูลที่เป็นข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่อข้อมูลทางการเงินมาเปรียบเทียบกัน และผลการวิเคราะห์จะเป็นเพียงการบ่งชี้ หรือสิ่งไม่ปกติ ซึ่งจะช่วยในการค้นหาจุดเน้น (Focus) ในการตรวจสอบหลักฐานในรายละเอียดต่อไป

หลักการของการบริหารความเสี่ยงในเรื่องทุจริต (Fraud Risk Management : FRM) :

๑) นโยบายด้าน Fraud Risk Governance โดยในระดับ Board of Director มีการกำกับดูแลให้ผู้บริหารมี FRM ที่มีประสิทธิผล ระดับ Audit Committee ต้องมีวิธีการติดตามผล Fraud Risk Management Program : FRMP แบบเชิงรุก ระดับ Management มีการออกแบบ และสร้าง FRMP ดูแลและ

รายงาน Board of Director ระดับ Staff เข้าใจ Red Flag และรายงานเมื่อพบสิ่งบ่งบอกเหตุ ระดับ Internal Audit ประเมิน FRMP เพื่อให้ความมั่นใจต่อ Board of Director

ตัวอย่าง Fraud Risk Management Program : FRMP เช่น กำหนดผู้รับผิดชอบ ในการกำกับดูแลให้ชัดเจน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ลงนามผูกพันรับจะปฏิบัติตาม FRMP อบรม FRMP ให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ มีระบบป้องกันการทุจริตที่มีกฎเกณฑ์ชัดเจนในการรายงานและปกป้องผู้แจ้งเบาะแส มีกระบวนการเป็นลายลักษณ์อักษรพร้อมผู้สอบสวนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ประกาศนโยบายขององค์กรให้มีการฟ้องร้องเรื่องการทุจริตต่อศาล ประเมิน FRMP และปรับปรุง ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง Update เอกสารและข้อมูลของ FRMP ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๒) การประเมินความเสี่ยงด้านทุจริต โดยระบุเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้น (โดยใช้เทคนิคการระดมสมอง) ประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ และจัดลำดับความเสี่ยง

ตัวอย่าง การระบุความเสี่ยงด้านทุจริต ได้แก่ เหตุที่คิดจะทำทุจริต เช่น สิ่งจูงใจ แรงกดดัน โอกาส การละเว้น/ละเลยระบบการควบคุมโดยผู้บริหารสั่งการ/ทำเอง ประเภทการทุจริต เช่น ตกแต่งงบการเงิน/ รายการทางบัญชี ใช้ทรัพย์สินไม่ใช่เพื่อประโยชน์ขององค์กร การ Corruption โดยเสนอให้ช่วยหรือส่นอง จากถูกบังคับ ใช้ระบบ IT เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพิ่ม/ลด ทำรายการ ขโมย/ทำลายข้อมูล

๓) การวางระบบป้องกันความเสี่ยงด้านทุจริต เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด เช่น การกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม การแบ่งแยกหน้าที่ การฝึกอบรม การประเมินผลงานและการขึ้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์ การหมุนเวียนเปลี่ยนงานในความรับผิดชอบ การตรวจสอบภายใน เป็นต้น

๔) การตรวจสอบการทุจริต เช่น การสอบทานผลงาน หรือรายงานต่างๆ การประเมินผล จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการต้องมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

๕) การพิสูจน์เจตนาและการสอบข้อเท็จจริง ต้องกำหนดเกณฑ์การตรวจสอบ จัดลำดับ ขั้นตอน โดยทำความเข้าใจผู้เกี่ยวข้อง รวบรวมหลักฐาน และวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของหลักฐาน รายงานผล แกไข จุดอ่อน เช่น ปรับปรุงระบบควบคุมภายใน การชดเชยค่าเสียหาย ลงโทษภายใน ฟ้องเรียกค่าเสียหาย แจ้งตำรวจ และวัดผลการสอบสวน เป็นต้น

#### ๔. สรุปผลการประเมินความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม

กตส. ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม KM Networking ครั้งที่ ๒ โดย ใช้แบบประเมินผลการอบรม/สัมมนาของสำนักงานเลขาธิการกรม เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินโครงการในปีต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### ๔.๑ หัวข้อตามแบบประเมินผล ประกอบด้วย ๕ ประเด็นหลัก ดังนี้

๑) การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ ได้แก่ หัวข้อเรื่องมีความสอดคล้องและสนับสนุนการปฏิบัติงานในการกิจของ กตส. และหัวข้อเรื่องมีความสอดคล้องและสนับสนุนการปฏิบัติงานในการกิจของสำนัก ศูนย์ กลุ่ม

๒) ความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังฝึกอบรม

๓) การนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

๔) ความพึงพอใจต่อภาพรวมของโครงการ ประกอบด้วย

(๑) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การแจ้งรายละเอียด การกำหนดรูปแบบ/กิจกรรม การกำหนดกลุ่มเป้าหมายชัดเจน จำนวนคนเข้าร่วมเหมาะสม สื่อประกอบการสอนเหมาะสม อุปกรณ์การสอนเหมาะสม

(๒) ด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ ได้แก่ การให้ข้อมูลโครงการที่ครบถ้วน การตอบข้อซักถามที่ชัดเจน ตรงประเด็น กิริยามารยาท การแต่งกายเหมาะสม เจ้าหน้าที่กระตือรือร้นเต็มใจให้บริการ

(๓) ด้านวิทยากร ได้แก่ ความรอบรู้ในหัวข้อวิชาของวิทยากร การจัดลำดับความสัมพันธ์ของเนื้อหาวิชาเหมาะสม วิทยากรมีเทคนิค/วิธีการในการถ่ายทอดให้เข้าใจง่าย เอกสารประกอบการสอนครบถ้วนชัดเจน การยกตัวอย่าง/กิจกรรมในการฝึกอบรม การสรุปและทบทวนให้เข้าใจยิ่งขึ้น

(๔) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ ขนาดห้องเหมาะสมกับจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ การจัดห้องเหมาะสมกับหัวข้อการสอน ความสะดวกในการเดินทาง อาหารและเครื่องดื่มเหมาะสม

(๕) ด้านคุณภาพ ได้แก่ ความสอดคล้องของเนื้อหาหลักสูตรกับความต้องการ เนื้อหาหลักสูตรเป็นปัจจุบันทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ ความคุ้มค่าของการฝึกอบรม

๕) ความเหมาะสมของระยะเวลาการจัดฝึกอบรม

โดยกำหนดระดับคะแนนเป็นระดับ ๑ - ๕ โดยระดับ ๑ คะแนน แสดงถึงความพึงพอใจน้อยที่สุด ไล่ไปตามลำดับจนถึงระดับ ๕ คะแนน ที่แสดงถึงความพึงพอใจมากที่สุด

๕.๒ เกณฑ์การประเมินผล ใช้วิธีการทางสถิติเบื้องต้นในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ วิธีค่าเฉลี่ยเลขคณิตถ่วงน้ำหนัก (Weighted arithmetic mean) และวิธีค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) โดยมีเกณฑ์การประเมินผลตามตารางที่ ๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑ เกณฑ์การประเมิน

คะแนน	ร้อยละ	เกณฑ์
ตั้งแต่ ๔ ขึ้นไป - ๕	๘๐% ขึ้นไป	พึงพอใจมากที่สุด
ตั้งแต่ ๓ ขึ้นไป - ๔	๖๐% ขึ้นไป - ๘๐%	พึงพอใจมาก
ตั้งแต่ ๒ ขึ้นไป - ๓	๔๐% ขึ้นไป - ๖๐%	พึงพอใจปานกลาง
ตั้งแต่ ๑ ขึ้นไป - ๒	๒๐% ขึ้นไป - ๔๐%	พึงพอใจน้อย
ตั้งแต่ ๐ - ๑	๐% - ๒๐%	ไม่พึงพอใจ

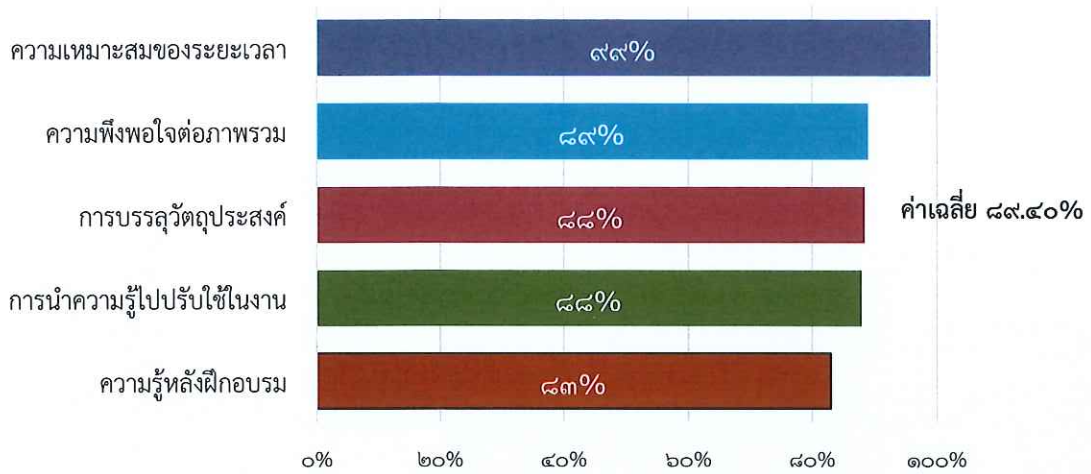
๕.๓ ตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

๕.๔ สรุปผลการประเมิน

มีผู้ตอบแบบประเมิน จำนวน ๓๒ ชุด จากทั้งหมด ๔๒ ชุด หรือร้อยละ ๗๖

ผลการประเมินความพึงพอใจ ๕ ประเด็นหลัก พบว่า ประเด็นที่ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด คือ ความเหมาะสมของระยะเวลา ร้อยละ ๘๙ และประเด็นที่ได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ความรู้ที่ได้รับหลังการฝึกอบรม ร้อยละ ๘๓ โดยมีผลการประเมินความพึงพอใจเฉลี่ยใน ๕ ประเด็นหลัก ร้อยละ ๘๙.๔๐ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์พึงพอใจมากที่สุด รายละเอียดตามแผนภาพที่ ๑

แผนภาพที่ ๑ : ผลการประเมินความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรม ครั้งที่ ๒



รายละเอียดในแต่ละประเด็นย่อย สรุปได้ดังนี้

- การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ พบว่า มีความสอดคล้องกับภารกิจของ กตส. ร้อยละ ๘๘ และสอดคล้องกับภารกิจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ร้อยละ ๘๘ รายละเอียดตามแผนภาพที่ ๒
- ความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจก่อนการฝึกอบรม ร้อยละ ๕๗ และหลังการฝึกอบรม ร้อยละ ๘๓ โดยเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒๖ รายละเอียดตามแผนภาพที่ ๓

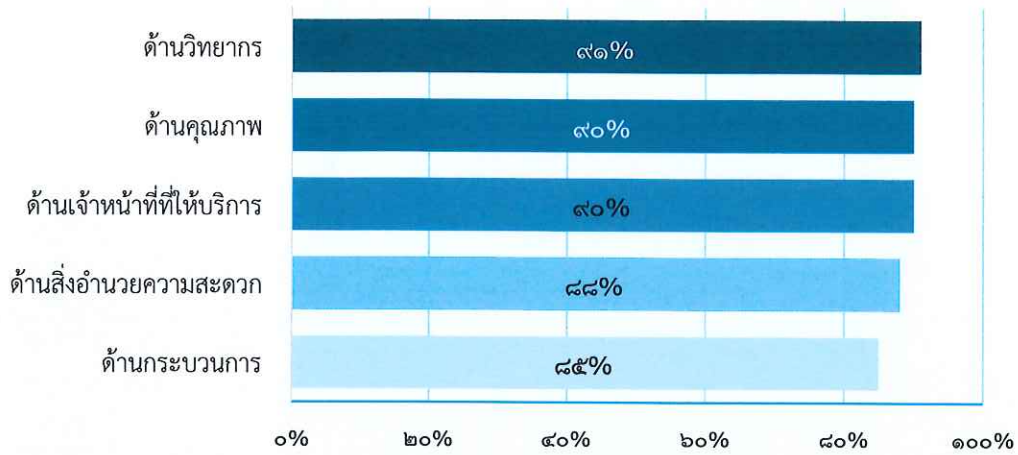
แผนภาพที่ ๒ ผลการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

แผนภาพที่ ๓ ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังฝึกอบรม



- ความพึงพอใจต่อภาพรวม พบว่า ประเด็นที่ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด คือ วิทยากร ร้อยละ ๙๑ และประเด็นที่ได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านกระบวนการ ได้แก่ การกำหนดรูปแบบ/กิจกรรม การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย จำนวนคนเข้าร่วม สื่อและอุปกรณ์การสอน ร้อยละ ๘๕ รายละเอียดตามแผนภาพที่ ๔

แผนภาพที่ ๔ ผลการประเมินความพึงพอใจของภาพรวมของโครงการ



๔.๕ ข้อเสนอแนะ

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ขอให้มหาวิทยาลัยที่มาจากภาคราชการ เนื่องจากบางเรื่องที่อาจารย์สอนระบบราชการไม่เอื้อให้สามารถดำเนินการได้ อยากทราบว่า มีแนวทางป้องกันจากระเบียบของทางราชการที่มีอยู่ได้อย่างไร

กลุ่มตรวจสอบภายใน  
สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ  
๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐