



# รายงานผลการประเมินความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน 2568

## โรงเรียนบ้านตอแล

อำเภอแวง จังหวัดนราธิวาส  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2



## คำนำ

โรงเรียนบ้านตอแลดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการปฏิบัติงาน ประจำปี พ.ศ. 2567 (งบประมาณประจำปี 2568) โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุก ในการป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต มุ่งการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบ ได้และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิด วินัยของบุคลากรในสังกัดที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ ยังนำความเสี่ยงการทุจริตที่ได้นี้มา กำหนดเป็นมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริตของโรงเรียนบ้านตอแล อีกประการหนึ่ง เพื่อมุ่งตอบสนอง ต่อยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท ภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการ ป้องกัน และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ นโยบายและแผน ระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคง แห่งชาติ นโยบาย เสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยการทุจริต ตลอดจนการ ประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ( Integrity and Transparency Assessment: ITA) และใช้แนวทางเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งโรงเรียนบ้านตอแลเป็นหน่วยงานในสังกัดดังกล่าว

โรงเรียนบ้านตอแล

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน	5
แนวคิดในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	5
วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	5
ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการ	5
ขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	6
ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	6
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	9
ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	10
การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับสินบนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	11

## ตาราง

ตารางที่	หน้า
1 เหตุการณ์ความเสี่ยงและประพฤติมิชอบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	11
2 มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	12
3 เหตุการณ์ความเสี่ยงและมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต และประพฤติมิชอบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	13

## ส่วนที่ 1

### บทนำ

#### หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหา ประโยชน์ ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมาย หรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซง การใช้ ดุลยพินิจ ในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้ง คุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จน ส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะ ของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดย ผลประโยชน์ที่สูญเสียไป อาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทาง การเงิน คุณภาพการให้บริการความเป็นธรรมใน สงคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาสใน อนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่จงใจกระทำความผิด ยังพบ ผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็น จำนวนมาก จนนำไปสู่การถูก กล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริต หรือถูกลงโทษทางอาญาผลประโยชน์ทับซ้อน หรือ ความขัดแย้งกัน ระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็น ประเด็น ปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน ที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่ รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาล และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตโดย วิเคราะห์ ความเสี่ยงการทุจริตตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจาก การปฏิบัติงานที่ อาจเกิด การทุจริตประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และ พันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่ สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการณ์แข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมาย ขององค์กร

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผู้ปฏิบัติการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนี้เป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงาน ภายในขององค์กร/

กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการดำเนินโครงการ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอน การดำเนินการ เป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ใน การบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนี้เป็นความเสี่ยงเนื่องจาก ความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการท่านติกรรมสัญญาการ ร้างสัญญา ที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง อาจเกิดจากปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย คือ

1) ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของ บุคลากร และการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุม กำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการพนักงานบริษัท หรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง หน้าที่ที่ บุคคลนั้น รับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะ เกิดขึ้นอย่างรู้ตัว หรือไม่รู้ตัวทั้ง เจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของ ตัวเงิน หรือทรัพย์สิน เท่านั้น แต่รวมถึง ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงิน หรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไป ดำรงตำแหน่งในองค์กร ต่าง ๆ ทั้งในหน่วยงานราชการรัฐวิสาหกิจ และบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจ หน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับสัมปทาน หรือผลประโยชน์ จากทาง ราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้น ขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรมเนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนนี้เป็นหลัก ผลเสีย จึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำ แบบนี้เป็นกรกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ความเสี่ยง ที่เป็นระบบ ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของ โอกาส ที่จะทำให้เกิด

ความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริตกล่าวคือยังมีสถานการณ์ หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาส ก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตาม กรอบ มาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน การวิเคราะห์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ จะช่วยให้โรงเรียนหอวังทราบถึงความเสี่ยง การทุจริตที่เกิดขึ้น และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุทำให้เกิด ดังนี้

1. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบ ไม่เพียงพอ

2. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในควมมีคุณธรรม ความมีจริยธรรม

3. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลพร้อมกันนี้ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้ง การทุจริต ปิดโอกาส การทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การ กระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็น ปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างวัฒนธรรมสุจริต และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิดแยกแยะ ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

2. เพื่อปรับปรุงกลไกการทำงาน เพื่อยับยั้งการทุจริต และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ ในหน่วยงาน

3. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานไม่ให้เกิดการ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมายให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม ถูกกฎหมาย โปร่งใส และตรวจสอบได้

4. เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

## ศัพท์เฉพาะคำนิยาม

ศัพท์เฉพาะ	คำนิยาม
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตแล ประพฤติมิชอบหรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานใน อนาคต
ความเสี่ยง (Risk)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์บางอย่างซึ่งมีผลกระทบทำให้การ ดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเบี่ยงเบนไป จากที่ กำหนดไว้ ทั้งนี้ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจส่งผลในทางบวกหรือทางลบก็ ได้  ผลกระทบทางลบ เรียกว่า ความเสี่ยง ผลกระทบทางบวก เรียกว่า โอกาส
ความเสี่ยง /ปัญหา	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่ยังไม่เกิด ต้องหามาตรการควบคุม ปัญหา : เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว รู้อยู่แล้ว ต้องแก้ไขปัญหา
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ารูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอย่างไร บ้าง
โอกาส (Likelihood )	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยง การทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการ ทุจริต ที่เป็นผล จากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก 2 ปัจจัย คือโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
สินบน	ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่บุคคล เพื่อจูงใจให้ผู้นั้น กระทำการหรือไม่กระทำการอย่างใดในตำแหน่ง ไม่ว่าจะการนั้นชอบ หรือมิชอบด้วยหน้าที่

## ส่วนที่ 2

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

#### แนวคิดในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems : CRMS) เป็นระบบที่สำนักงาน ป.ป.ท. ได้พัฒนาขึ้น สำหรับใช้เป็นกรอบ แนวทาง ในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งประกอบด้วย COSO 2013 internal Control, COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance และ ISO 37001 : 2016 Anti-bribery Management Systems และระบบ การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems : CRMS) ยังมุ่งให้มี การดำเนินการตามแนวทางของวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) หรือวางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมี แนวทางในการประเมิน ความเสี่ยงฯ ดังนี้

**วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต** มีขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน และตารางประกอบการประเมิน ดังนี้

- 1) การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการ
- 2) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- 3) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- 4) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- 5) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

#### ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการ

ค้นหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริตการค้นหา ความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor ) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐาน หรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมี

มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริต ด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงาน

ในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มี จิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายมาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

## ขั้นตอนที่ 2 การระบุประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการงานใดมาจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการงานนั้นมีรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงาน ในกระบวนการงานนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละ ขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยง การทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่โอกาสเกิด ความเสี่ยงการทุจริตว่ามี รูปแบบพฤติกรรมการทุจริต ที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของ กระบวนการ หรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเขาไป มีพฤติกรรมที่ทุจริต อย่างไร โดย ผู้ปฏิบัติงาน หรือรับผิดชอบกระบวนการงาน หรือโครงการ(Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้

เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนใน ความบกพร่อง ของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

## ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ กระบวนการ หรือโครงการที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือ ด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง 2 ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

➤ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

➤ ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถ แบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช้การเงิน ในคู่มือนี้เป็นเพียง ตัวอย่างในการกำหนดเกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ทั้งนี้ หน่วยงานต้องเป็นผู้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามความเหมาะสมของ กระบวนการ หรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต



๑. ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (likelihood)	
5	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต มากกว่า 5 ครั้งต่อปี
4	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต มากกว่า 4 ครั้งต่อปี
3	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต มากกว่า 3 ครั้งต่อปี
2	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต มากกว่า 2 ครั้งต่อปี
1	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต มากกว่า 1 ครั้งต่อปี

โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (likelihood)	
5	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 10 ขึ้นไป)
4	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 10)
3	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 5)
2	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 3)
1	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (ไม่เกิดขึ้นเลย)

2. ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ทางด้านการเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	ความเสียหายตั้งแต่ ..... บาท ถึง ..... บาท
4	ความเสียหายตั้งแต่ ..... บาท ถึง ..... บาท
3	ความเสียหายตั้งแต่ ..... บาท ถึง ..... บาท
2	ความเสียหายตั้งแต่ ..... บาท ถึง ..... บาท
1	ความเสียหายตั้งแต่ ..... บาท ถึง ..... บาท

## 3. ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม</li> <li>- เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบ</li> </ul> <p style="text-align: center;">ความเสียหายที่เกิดขึ้น</p>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ</li> <li>- ร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง</li> <li>- มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส</li> <li>- เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล</li> </ul>
1	- แทบจะไม่มี

## 3. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Degree of Risk)

Risk Score					
โอกาส	ผลกระทบ				
	1	2	3	4	5
5	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
2	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง

## ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

สี	ระดับความเสี่ยง
แดง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk: E)
ส้ม	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H)
เหลือง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk: M)
เขียว	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk: L)

## ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้วหลังจากนั้น หน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัยคือโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลางหรือต่ำตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตการให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงการทุจริต

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณา จัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ}$$

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
สูงมาก (Extreme)	15 - 25 คะแนน	มีมาตรการลด และ ประเมินซ้ำหรือถ่ายโอน ความเสี่ยง	สีแดง
สูง (High)	9 - 14 คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม
ปานกลาง (Medium)	4 - 8 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุม ความเสี่ยง	สีเหลือง
ต่ำ (Low)	1 - 3 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว

### แบบตารางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับความเสี่ยง

## ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการหมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุมหรือลดโอกาส ความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต เป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลืองจะถูกเลือกในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการหน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมา ประกอบด้วย การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริต ให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ของกระบวนการ หรือโครงการที่ทำการประเมินของ หน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน(Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดีพอใช้หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำ มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต ควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้องมีการติดตาม เพื่อประเมินการบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่ กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผน บริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบการทุจริต หรือมีสภาพ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ตารางแบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ปีงบประมาณประมาณ พ.ศ. 2568

ตารางที่ 1 การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับ ที่	แหล่งความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor)	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความ เสี่ยง
1	การจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบเกณฑ์ คุณลักษณะและแบบ รูปรายการของพัสดุที่ ต้องการจัดซื้อจัดจ้าง	อาจมีการรับสินบน เพื่อตั้ง ราคาากลางของ พัสดุ ที่ไม่ สอดคล้อง กับ ระเบียบราชการ	1	1	1	ต่ำ
2	การบริหารงานบุคคล 2.1 การกำหนด คุณสมบัติผู้สมัครสอบ ลูกจ้าง	อาจมีการติดสินบน เจ้าหน้าที่ กำหนด คุณสมบัติ ผู้สมัคร ใน ลักษณะ ช่วยเหลือ ผู้สมัคร สอบ ที่เกี่ยวข้อง กับ ผู้ให้สินบน	1	1	1	ต่ำ
	2.2 การสอบ ข้อเขียน ของผู้สมัครสอบลูกจ้าง	อาจมีการติดสินบน เจ้าหน้าที่ เพื่อนำ ข้อสอบมา ให้ผู้สมัคร สอบที่ เกี่ยวข้องกับ ผู้ให้สินบน	1	1	1	ต่ำ

	2.3 การสอบสัมภาษณ์ ของผู้สมัครสอบลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่สอบสัมภาษณ์ อาจดำเนิน การสอบที่ไม่	1	1	1	ต่ำ
<b>ระดับความเสี่ยงต่ำ</b>	<b>คะแนนระดับความเสี่ยงต่ำ</b>	<b>มาตรการกำหนด</b>	<b>การแสดงสัญลักษณ์</b>			
ต่ำ(Low)	1 คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว			

จากตารางประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ของโรงเรียนบ้านต่อแล  
ประจำปี พ.ศ.2568 สามารถจำแนกระดับความเสี่ยงออกเป็น 1 ระดับ คือ ต่ำ

## ตารางที่ 2 มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในประเด็นที่ เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปี พ.ศ. 2568

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของ  
กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มา ทำ  
การประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน (ดูคำอธิบายเพิ่มเติมตามตารางด้านล่าง)

ระดับ	คำอธิบาย การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่ สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ <b>ควรมีการปรับปรุง</b> เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุม <b>ไม่ได้มาตรฐาน</b> ที่ยอมรับได้เนื่องจาก <b>มีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล</b> การ ควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

คำอธิบายการประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน

การประเมินมาตรการดำเนินการเพื่อพิจารณาจัดทำหรือปรับปรุงมาตรการควบคุมความเสี่ยง  
การ ทุจริต และประพฤติมิชอบ เพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความ  
เสี่ยงการ ทุจริต ควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้องมีการติดตามเพื่อ  
ประเมินการ บริหาร ความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่  
กำหนดไว้เพื่อเป็นการ ยืนยันผลว่า มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อย  
เพียงใดหรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือ ปรับแผนบริหาร จัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบ

การทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไปตามวงจร PDCA โรงเรียนหอวัง จึงได้ดำเนินการ กำหนดและปรับปรุงมาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต ตามผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบโดยกำหนด มาตรการตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ 2568

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor)	โอกาส/ ผลกระทบ			มาตรการในการบริหาร จัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ									ผู้รับผิดชอบ		
	L	I	R S		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4					
					ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย			
1.การจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจสอบเกณฑ์ คุณลักษณะและแบบรูป รายการของพัสดุที่ ต้องการจัดซื้อจัดจ้าง	1	1	1	พัฒนาบุคลากรในการป้องกัน และปราบปราม การทุจริต และ สร้างค่านิยมไม่ทนต่อ การทุจริต ปลุกจิตสำนึกคิด พอเพียง			.	.								กลุ่มบริหารงาน งบประมาณ

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Risk Factor)	โอกาส/ ผลกระทบ			มาตรการในการบริหาร จัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ									ผู้รับผิดชอบ	
	L	I	R S		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4				
					ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		
2.การบริหารงานบุคคล การกำหนดคุณสมบัติ ผู้สมัครสอบพนักงาน ราชการและการสอบ ข้อเขียนของผู้สมัครสอบ พนักงานราชการและ การสอบสัมภาษณ์ของ ลูกจ้าง	1	1	1	เสริมสร้างพฤติกรรม จริยธรรม และการต่อต้าน การทุจริตร่วมกันขับเคลื่อน ไทยให้ใสสะอาด ปราศจาก การทุจริต (Zero Tolerance & Clean Thailand)											กลุ่มบริหารงาน บุคคล