



# รายงาน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็น  
ที่เกี่ยวข้องกับสินบน



ประจำปี 2568

โรงเรียนบ้านอ้อน



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ



## คำนำ

โรงเรียนบ้านอ้อน ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุก ในการป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต มุ่งการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ยังนำความเสี่ยงการทุจริตมากำหนดเป็นมาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริตของโรงเรียนบ้านอ้อน เพื่อมุ่งตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายเสริมสร้างความ มั่นคงของชาติ จากภัยการทุจริต ตลอดจนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาออนไลน์ (Integrity and Transparency Assessment Online: ITA Online) มีค่าคะแนนที่สูงขึ้นตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดไว้

โรงเรียนบ้านอ้อน

## สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

ส่วนที่ ๑ บทนำ

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| 1. หลักการและเหตุผล   | 1 |
| 2. วัตถุประสงค์       | 3 |
| 3. ศัพท์เฉพาะ คำนิยาม | 3 |

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

- |   |   |
|---|---|
| 1. กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน     | 4 |
| 2. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน               | 6 |
| 3. มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน | 7 |

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชั่นประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหาประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซง การใช้ดุลยพินิจใน กระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะ ของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึง คุณค่าอื่น ๆ ตลอดจน โอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตามท่ามกลางผู้ที่จงใจกระทำ ความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่ การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริตหรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหาร ภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประทุติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหา การขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อีกด้วย

โรงเรียนบ้านอ้อน ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงการ ทุจริตตาม มาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

**การวิเคราะห์ความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหาร ปัจจัยและ ควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจาก การปฏิบัติงาน ที่อาจเกิด การทุจริต ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)** หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุ เป้าหมายและ พันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อ กลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่าง นโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการณ์แข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อัน ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ขององค์กร

**2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือ ผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนิน โครงการ

**3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk:F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและ ไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและเงินดังกล่าว

**4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: c)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการตามสัญญา การร่าง สัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง อาจเกิดจากปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย คือ

**1. ปัจจัยภายนอก** เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุม กำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน

**2. ปัจจัยภายนอก** เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง

**ผลประโยชน์ทับซ้อน** หมายถึง สภาวะการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคล ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงานบริษัท หรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจจะ เกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่ รู้ตัวทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของ ตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆ ทั้งในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และ บริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติ พี่น้อง หรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์ จากทางราชการโดยมิชอบ ส่งผลให้บุคคลนั้น ขาดการตัดสินใจที่ เที่ยงธรรม เนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ผลเสีย จึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติ การกระทำ แบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

**การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน** จึงหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและ ผลประโยชน์ส่วนรวม มากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ ความเสี่ยงการทุจริตในครั้งนี้ นำเอาความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของโรงเรียนบ้านอ้อน การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ จะช่วยให้โรงเรียนบ้านอ้อนทราบถึงความเสี่ยง การทุจริตที่เกิดขึ้น และปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุทำให้เกิด ดังนี้

1. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความ รับผิดชอบไม่เพียงพอ

2. การปฏิบัติหน้าที่ ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรมความมีจริยธรรม

3. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล พร้อมกันนี้ ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้ง การทุจริต ปิดโอกาสการทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหา การทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

## 2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างสื่บทอดวัฒนธรรมสุจริต และแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการ ให้เกิด ความคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
2. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
3. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่ให้เกิด การแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมาย ให้ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดียืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม ถูกกฎหมาย โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน

## 3. คำศัพท์เฉพาะ คำนิยาม

ศัพท์เฉพาะ	คำนิยาม
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตแลประพฤติมิชอบ หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
ความเสี่ยง (Risk)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์บางอย่างซึ่งมีผลกระทบทำให้การดำเนินงาน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเบี่ยงเบนไปจากที่ กำหนดไว้ ทั้งนี้ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจส่งผลในทางบวกหรือทางลบก็ได้ ผลกระทบทางลบ เรียกว่า ความเสี่ยง ผลกระทบทางบวก เรียกว่า โอกาส
ความเสี่ยง /ปัญหา	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่ยังไม่เกิด ต้องหามาตรการควบคุม ปัญหา : เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว รู้อยู่แล้ว ต้องแก้ไขปัญหา
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอย่างไรบ้าง
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง การทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
สินบน	ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่บุคคล เพื่อจูงใจให้ผู้นั้นกระทำการหรือไม่กระทำการอย่างใดในตำแหน่ง ไม่ว่าจะการนั้นชอบหรือมิชอบด้วยหน้าที่

## ส่วนที่ 2

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

โรงเรียนบ้านอ้ออน ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตในการปฏิบัติงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ๒ ประเด็น คือ 1) การจัดซื้อจัดจ้าง และ 2) การบริหารงานบุคคล โดยวิเคราะห์ความเสี่ยง การทุจริต ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จึงอาศัยขั้นตอนหลักในการประเมิน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
2. การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
3. มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

#### ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

การประเมินความเสี่ยง โรงเรียนบ้านอ้ออน ได้ดำเนินการกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการ ประเมินความเสี่ยง การทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน โดยพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือด้านโอกาสที่จะเกิด การทุจริต และด้านผลกระทบ และกำหนดการให้คะแนน ทั้ง 2 ปัจจัย รายละเอียดดังนี้

**โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (likelihood)** พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในช่วง เวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

**ผลกระทบ (Impact)** การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่ จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นโดยสามารถ แบ่งเป็นผลกระทบทางด้านการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

#### เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

##### 1. เกณฑ์กำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood)

ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงการทุจริต (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นประจำ หรือ มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมากกว่า 5 ครั้ง/ปี
4	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง หรือ มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นไม่เกิน 5 ครั้ง/ปี
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบางครั้ง หรือ มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นไม่เกิน 3 ครั้ง/ปี
2	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยครั้ง หรือ มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นไม่เกิน 2 ครั้ง/ปี
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้ยาก หรือ มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นไม่เกิน 1 ครั้ง/ปี

## 2. เกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน

ตารางระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)			
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย (ผลกระทบทางการเงิน)	คำอธิบาย (ผลกระทบที่ไม่ใช่ทางการเงิน)
5	สูงมาก	ความเสียหายตั้งแต่ 500,000 บาทขึ้นไป	เกิดความเสียหายต่อรัฐ เจ้าหน้าที่ถูกลงโทษขึ้นศาลความผิด เข้าสู่กระบวนการยุติธรรม
4	สูง	ความเสียหายตั้งแต่ 300,000 บาท ถึง 500,000 บาท	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบด้านความโปร่งใส สื่อมวลชนลงข่าวอย่างต่อเนื่องและสังคมให้ความสนใจ
3	ปานกลาง	ความเสียหายตั้งแต่ 200,000 บาท ถึง 200,000 บาท	หน่วยงานตรวจสอบเข้าทำการตรวจสอบข้อเท็จจริง
2	น้อย	ความเสียหายตั้งแต่ 100,000 บาท ถึง 200,000 บาท	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
1	น้อยมาก	ความเสียหายตั้งแต่ 100,000 บาท หรือน้อยกว่า	แทบจะไม่มี

## 3. เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Degree of Risk)

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาสคูณผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ดังนี้

ระดับของความเสี่ยง Degree of Risk = Likelihood X Impact

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
1	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	15 - 25
2	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	8 - 14
3	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	4 - 7
4	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	1 - 3

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
2	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
1	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง

## ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องสินบน

เป็นขั้นตอนการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต และการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต โดยการอธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริต ว่า มีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตที่ในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจน มากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ด้วยก็ได้เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความเป็นจริง บกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้นการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ค้นหาจากความเสียหายที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มี ประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ใน ขั้นตอนนี้เป็น การตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม

(Scenario) เป็นการ มองข้อมูลไป ข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงาน มาตรการควบคุมความเสี่ยง การทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้าย ที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัด จากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือ, พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การ ดำเนินงานอาจ ไม่บรรลุเป้าหมาย มาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต

การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ไว้ขั้นขั้นตอนที่ 1 โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงการทุจริต

โรงเรียนบ้านอ้อน แบ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริตออกเป็น 2 ประเด็น คือ การจัดซื้อจัดจ้าง และ การบริหารงานบุคคล

### **ขั้นตอนที่ 3 มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน**

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริตโดย ความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ส่วน ลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต อาจมี หลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง การทุจริตที่ได้จากการประเมิน มาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของ กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการ ประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน

การประเมินมาตรการดำเนินการเพื่อพิจารณา จัดทำหรือปรับปรุงมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต เพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความ สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ในกิจกรรม ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุม ความเสี่ยงการ ทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การ ทุจริตใหม่ หากพบว่ารูปแบบการทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามวงจร PDCA โรงเรียนบ้านอ้อน จึงได้ ดำเนินการกำหนดและปรับปรุงมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ตามผลการวิเคราะห์และ ประเมินความ เสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยกำหนดมาตรการตามตารางดังต่อไปนี้

การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษา ประจำปี พ.ศ. 2558  
โรงเรียนบ้านอ้อ

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารความเสี่ยง
1	การจัดซื้อจัดจ้าง	<p>1. การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เป็นไปตาม TOR/จัดทำร่าง TOR เอื้อประโยชน์ให้พวกพ้อง/กำหนด TOR เฉพาะเพื่อกีดกันบุคคลอื่นหรือห้างร้านอื่น</p> <p>2. การรับสินบน/เรียกรับเงิน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรองซึ่งนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญาหรือคู่สัญญากับกิจกรรมของญาติหรือพวกพ้อง</p> <p>3. เรียกรับสินบนหรือเงินทอนในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยร้านที่มีเงินทอนเยอะจะได้รับพิจารณาก่อนเป็นอันดับแรก ทำให้ได้พัสดุที่ไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงตามคุณลักษณะหรือความต้องการใช้งาน</p> <p>4. การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบ/เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างหรือห้างร้าน/เรียกรับเงินก่อนการตรวจรับ</p>	สูง	<p>1. การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน</p> <p>2. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างเข้ารับการฝึกอบรม ให้มีความรู้ความเข้าใจสามารถปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิดให้มีการสอบทานและกำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด</p> <p>3. จัดทำประกาศมาตรการป้องกันการเรียกรับสินบน มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมคุณธรรมให้พนักงานและผู้บริหารมีคุณธรรมและความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน</p>	

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารความเสี่ยง
	การจัดซื้อจัดจ้าง (ต่อ)	<p>5. ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเลือกใช้วิธีเฉพาะเจาะจงกับร้านที่เป็นพวกพ้อง หรือร้านเดิมทุกครั้งเพื่อการต่อรองเงินทองหรือสินบน</p> <p>6. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบใหม่ๆ และการตีความ หนังสือสั่งการ/ขาดความรู้ในการตรวจรับงาน/ผู้คุมงานไม่ควบคุมงานให้เป็นไปตามแบบทำให้เกิดการเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญา</p>	สูง	<p>4. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ประหลาดใจให้ประชาชนทราบเพื่อสร้างความเกรงกลัวสำหรับการเรียกรับสินบนของเจ้าหน้าที่</p> <p>5. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้างให้มีการหมุนเวียนงานที่แตกต่างจากเรื่องเดิม ๆ เพื่อป้องกันการสร้างความคุ้นเคยกับผู้ประกอบการและนำมาเอื้อประโยชน์ระหว่างคณะกรรมการและผู้ประกอบการ</p>	

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารความเสี่ยง
	<p>ตัวอย่างการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น</p> <p>1. การจัดซื้อ จัดหาสื่อ อุปกรณ์ในการเรียนการสอนของโรงเรียน</p>	<p>1. เรียกรับสินบนหรือเงินทอนในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง โดยร้านที่มีเงินทอนเยอะจะได้รับการพิจารณาก่อน ทำให้ได้พัสดุที่ไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงตามคุณลักษณะหรือความต้องการใช้งาน</p> <p>2. การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบ/เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างหรือห้างร้าน/เรียกรับเงินก่อนการตรวจรับ</p> <p>3. ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเลือกใช้วิธีเจาะจงกับร้านที่เป็นพวกพ้อง หรือร้านเดิมทุกครั้งเพื่อต่อรองเงินทอนหรือสินบน</p> <p>4. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบใหม่ๆ และการตีความ หนังสือสั่งการ/ขาดความรู้ในการตรวจรับงาน/ผู้ควบคุมงานไม่ควบคุมงานให้เป็นไปตามแบบทำให้เกิดการเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญา</p>	สูง	<p>1. จัดทำประกาศมาตรการป้องกันการเรียกรับสินบน มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>2. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้างให้มีการหมุนเวียนงานที่แตกต่างจากเรื่องเดิม ๆ เพื่อป้องกันการสร้างความคุ้นเคยกับผู้ประกอบการ</p> <p>3. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางกรรณการร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ประพฤติมิชอบให้ประชาชนทราบ เพื่อสร้างความเกรงกลัวสำหรับการเรียกรับสินบนของเจ้าหน้าที่</p>	<p>1. ผู้ประกอบการไม่นำเสนอผลประโยชน์ให้แก่ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. คณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้างไม่มีความคุ้นเคยกับผู้ประกอบการจึงไม่สามารถเอื้อประโยชน์ระหว่างคณะกรรมการและผู้ประกอบการได้</p> <p>3. ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเกิดความเกรงกลัวในการเรียกรับสินบนจากผู้ประกอบการ</p> <p>4. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและคณะกรรมการต่าง ๆ มีความสามารถปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้องครบถ้วน</p>

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารความเสี่ยง
	ตัวอย่างการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น 1. การจัดซื้อ จัดหาสื่อ อุปกรณ์ในการเรียนการสอนของโรงเรียน (ต่อ)			4. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจสามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ควบคุมและติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด มีการสอบทานและกำกับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารความเสี่ยง
2	การบริหารงานบุคคล เช่น การรับสมัครบุคคลเข้าทำงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การรับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์อื่นเพื่อให้สัญญาว่าจะให้หรือด้วยวิธีการอื่นใดโดยทุจริต ในการรับพนักงาน พนักงานทั่วไปหรือลูกจ้างเข้าทำงานในหน่วยงาน</li> <li>2. ช่วยเหลือญาติหรือพวกพ้องในการสอบเข้าขั้นตอนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง รับโอนการย้าย</li> <li>3. เรียกรับเงินจากบุคคลอื่นเพื่อเอื้อให้ได้รับการบรรจุ แต่งตั้ง หรือรับโอน/ย้าย</li> <li>4. การมอบหมายงานที่ไม่เป็นธรรม การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนไม่เป็นธรรม</li> <li>5. การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมเน้นแต่พวกพ้องตน</li> <li>6. ผู้มีอำนาจเรียกรับเงินก่อนการเลื่อนชั้นเลื่อนระดับ หรือเพื่อต่อสัญญาจ้าง</li> </ol>	ปานกลาง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประชาสัมพันธ์การรับสมัครสอบรับโอน/ย้าย มีการประกาศผลการสอบของหน่วยงานผ่านสื่อประชาสัมพันธ์หลากหลายเพื่อกระจายข่าว ข้อมูลข่าวสาร</li> <li>2. ประกาศเจตนารมณ์นโยบาย NO Gift Policy จากการปฏิบัติหน้าที่จัดทำประกาศมาตรการป้องกันการทุจริตในการสรรหาและเลือกสรรของหน่วยงาน</li> <li>3. กำชับ กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบ/กฎหมายมาตรการแสดงเจตนารมณ์ในการนำหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หากมีการฝ่าฝืนหรือกระทำความผิดตามกฎหมายต้องดำเนินการพิจารณาโทษทางวินัยตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หน่วยงานมีผู้สมัครที่หลากหลายไม่เฉพาะเจาะจงเป็นญาติหรือพวกพ้องของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน</li> <li>2. ผู้มีอำนาจหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องไม่สามารถเรียกรับสินบนตามนโยบาย NO Gift Policy</li> <li>3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ/กฎหมายในการบริหารงานของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หากมีการฝ่าฝืนหรือกระทำความผิดตามกฎหมายต้องถูกดำเนินการพิจารณาโทษทางวินัยตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด</li> <li>4. ผู้บริหารเจ้าหน้าที่มีหลักเกณฑ์ในการทำงานที่เป็นรูปธรรม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้</li> </ol>

ที่	ประเด็นความเสี่ยง	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับของความเสี่ยง	วิธีในการบริหารจัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการตามวิธีการในการบริหารความเสี่ยง
2	การบริหารงานบุคคล เช่น การรับสมัครบุคคลเข้าทำงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน(ต่อ)			<p>4. การกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้</p> <p>5. มาตรการสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล สร้างความโปร่งใสในการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือน มาตรการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการมาใช้ประกอบในการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือน</p>	<p>5. หน่วยงานมีความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคลด้านการเลื่อนชั้นเงินเดือนที่มีการนำมาตรการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการมาใช้ประกอบในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน</p>