

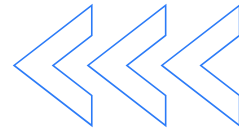


สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี

20  
24

# แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต และประพฤติมิชอบ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



056 510 601



[www.uthaipeo.go.th](http://www.uthaipeo.go.th)

กลุ่มบริหารงานบุคคล  
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ ความเป็นมา

เมื่อวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ นายกรัฐมนตรี ได้เห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ให้รัฐบาลประกาศให้ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นปีแห่งการอำนวยความสะดวกทางธุรกิจ ต่อด้านการรับสินบนทุกรูปแบบ อีกทั้งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องปราม ซึ่งกำหนดให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ดำเนินการวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบในสวนราชการเป็นประจำทุกปีและรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ คือ คคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยจะต้องอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ หรือมีคะแนนประมาณ ๗๓ คะแนน ภายในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๗๖ – ๒๕๘๐ โดยในแผนย่อยที่ ๑ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการปรับ “ระบบ” เพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ โดยการพัฒนาเครื่องมือ เพื่อสร้างความโปร่งใส มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของทุกหน่วยงานภาครัฐมีประสิทธิภาพที่ดีจะส่งผลให้ปัญหาการทุจริตลดลง ลดความสูญเสียทางงบประมาณที่เกิดขึ้นกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ ประเทศสามารถมีงบประมาณไปพัฒนาสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน ลดต้นทุนในการดำเนินคดี สร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนต่างชาติ เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ และยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) เนื่องจากคะแนน CPI นั้น เป็นการสะท้อนภาพลักษณ์การทุจริตของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่เราไม่สามารถปฏิเสธได้ เพราะคะแนนดัชนี CPI เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่กลุ่มนักลงทุนใช้ประเมินความน่าสนใจในการลงทุนของแต่ละประเทศ โดยมองว่าการทุจริตเป็นหนึ่งในปัจจัยที่เป็นต้นทุนหรือเป็นความเสี่ยงในการเข้ามาประกอบธุรกิจ หากประเทศใดมีคะแนนดัชนี CPI ที่สูงย่อมสะท้อนถึงภาพลักษณ์ของประเทศที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะเลขานุการ ศอตช. ได้พัฒนาแนวทางการดำเนินการเพื่อวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต ประพฤติมิชอบในสวนราชการและเพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ภายใต้แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องปราม โดยมีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) เป็นกลไกหลักในการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบในสวนราชการเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา หรือตามระยะเวลาที่กำหนด และตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดทำการประเมินเชิงคุณภาพในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานภาครัฐ จึงกำหนดแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต/เกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Control) เพื่อให้ ศปท. กระทรวงใช้เป็นแนวทางการขับเคลื่อนหน่วยงานภายในสังกัดและกำกับ

ดังนั้น เพื่อให้แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องกันปราบปราม เพื่อให้การขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยง การทุจริตอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ และเพื่อดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการ ทุจริตและประพฤติมิชอบ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ของสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ซึ่งจะนำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี ไปดำเนินการขับเคลื่อนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม อันจะส่งผลให้ไม่มีการทุจริตในหน่วยงาน

## **๑.๒ วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

๑. เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต และให้เข้าใจจุดเสี่ยงที่อาจทำให้เกิด การทุจริตในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี

๒. เพื่อสร้างมาตรการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงการทุจริตในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ และสนับสนุนและส่งเสริมให้หน่วยงานมีการบริหารราชการ ด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้

๓. เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียในภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดอุทัยธานี

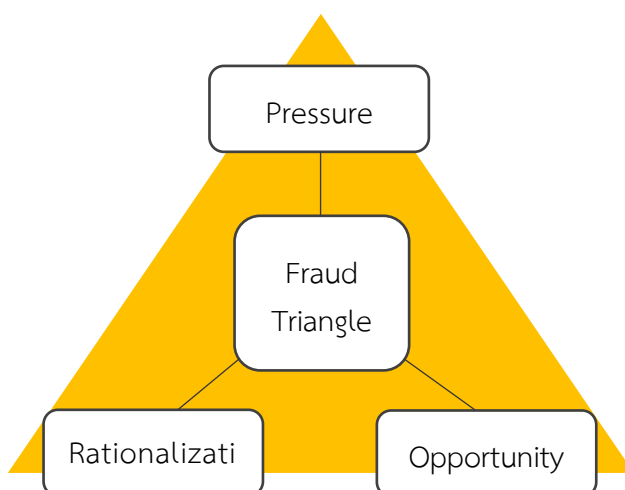
## **๑.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

## ส่วนที่ ๒ ทฤษฎีเกี่ยวข้อง

### ๒.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพ การควบคุมกำกับ การควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) ตามหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R.Cressey (1940) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาและอาชญาวิทยา ชาวอเมริกัน ได้ให้สมมติฐานไว้ในหนังสือชื่อ Other's People Money



นอกจากหลักการและทฤษฎี Triangle Fraud ของ Dr. Ronald R.Cressey (1940) ยังมีทฤษฎี Four-Sided Diamond Fraud ของ David T.Wolfe and Dana R. Hermanson (2004) และทฤษฎี GONE Theory ของ Leonard J. Brook (2004) โดยหลักทฤษฎีทั้งสามได้กล่าวถึงสาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำความผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริต ตามตารางดังนี้

Triangle Fraud	Fraud Four-sided Diamond	Gone Theory
๑. Opportunity	๑. Capability ๒. Opportunity	๑. G-Greed ๒. O-Opportunity
๒. Pressure ๓. Rationalization	๓. Incentive / Motive ๔. Rationalization	๓. N-Need ๔. E-Expectation

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจ เปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure	ความกดดัน ความกดดันและแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการเงิน
Incentive / Motive	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤติมิชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้ โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed	ความโลภ เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษ จับไม่ได้จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก

(ข้อมูลจากบทความ ผู้ตรวจบัญชีสหกรณ์ มีบทบาทและหน้าที่ในการป้องกันและตรวจสอบการทุจริตในสหกรณ์ได้อย่างไร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

## ๒.๒ ประเภทความเสี่ยงการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ท.)

ประเภทความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต
๒. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk Management : CRM	
ด้านที่ ๑ ด้านการอนุมัติ อนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตาม พ.ร.บ.การอำนวยความสะดวกในการให้บริการภาครัฐ
ด้านที่ ๒ ด้านการใช้อำนาจ และตำแหน่งหน้าที่	อำนาจหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติ หรือ ละเว้น การปฏิบัติในทางมิชอบ

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk Management : CRM	
ด้านที่ ๓ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	<p>โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และ โครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p><b>หมายเหตุ :</b></p> <p>๑. หน่วยงานสามารถใช้โครงการที่หน่วยงาน “ได้รับการจัดสรรงบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้)</p> <p>๒. ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ</p>

### ๒.๓ ศัพท์เฉพาะ คำนิยาม

นิยาม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
คำศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	<b>ความเสี่ยง :</b> เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น
	<b>ทุจริต :</b> การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤตินิষอบ หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	<b>ปัญหา หรือความต้องการ :</b> ของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติ อนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริต เนื่องจากความยุ่งยาก (Pain point) อุปสรรคของหรือความต้องการของผู้ขอรับบริการ ในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยงหรือเป็นสื่อการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมามีมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมนอกกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่าง ๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

นิยาม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
คำศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
สินบน (Bribery)	<p><b>สินบน (Bribery) ISO 3700</b> : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมึมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำความหรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO 37001 “offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of any value (which could be financial or non-financial), directly or indirectly, and irrespective of location(s), in violation of applicable law, as an inducement or reward for a person acting or refraining from acting in relation to the performance of that person’s duties.</p> <p>(ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)</p>
<p><b>ของขวัญ (Gifts)</b></p> <p>(ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้หรือรับของขวัญของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๕)</p>	<p>เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แกกันเพื่ออหยาศัยไมตรี ให้เป็นรางวัลให้โดยเสนาหา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สิน หรือการได้รับบริการ หรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่าจะให้เป็นบัตร ตั๋ว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงิน หรือสิ่งของให้ในภายหลัง</p>
<p><b>การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา</b></p>	<p>มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือบุคคลที่ให้งันในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้งันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน</p>
<p><b>ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต</b></p>	<p>เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอย่างไรบ้าง</p>
<p><b>โอกาส (Likelihood)</b></p>	<p>โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต</p>

นิยาม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
คำศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริตที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ
Key Controls in place	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบัน
Further Actions to be Taken	มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานจัดทำเพิ่มเติม

#### ๒.๔ ปัจจัยสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงการทุจริต

๑. ความมุ่งมั่นของผู้นำน้องการ ในการวางระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียน เพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ ภัยแลสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโต ไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำน้องการต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

๒. ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

๓. กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔. มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน มีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผล เพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริง หรือใช้ได้จริงแต่ไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร



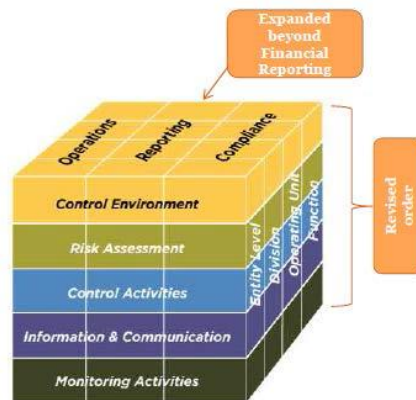
## ๒.๕ แนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) และ ISO 37001:2016

### ๑) กรอบตาม COSO 2013

กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมามีการออกแนวทางการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางการกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control - Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ในการทำงานที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่างๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework

### ๒) มาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ



Source : COSO การควบคุมภายใน 2013

องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

หลักการที่ ๔ - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ ๙ - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

**๓) กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้**

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Worklow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากกรพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

**๔) กรอบตาม COSO 2017 (COSO ERM 2017)**

COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

## ๔.๑ องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้



๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของ กลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวม ของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหาร ความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จ - การดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง

*“Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO*

(บทความจาก TRIS Academy Club Issue๔ January ๒๐๑๘, "Organizational Excellence"

โดย ดร.สุรเดช จงวรรณศิริ ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น)

๔.๒ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรหรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญ ดังนี้

แบบเดิม	แบบใหม่
ทำแยกเป็นส่วนๆ หรือฝ่ายๆ	ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
บริหารแบบตั้งรับ (รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข)	บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น)
ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

### ๔.๓ ISO 37001:2016 Anti-bribery Management Systems : ABMS

ISO 37001 มาตรฐานระบบการจัดการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO International Standardized Organization) ประกาศเมื่อปี ๒๕๕๘ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การบำรุงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุมโครงสร้าง STRUCTURE OF ISO 37001 STANDARD ประกอบด้วย

๑. Scope ขอบเขต
๒. Normative references การอ้างอิงตามกฎเกณฑ์
๓. Term and Definitions ข้อกำหนดและคำจำกัดความ
๔. Context of the organization บริบทขององค์กร
๕. Leadership ความเป็นผู้นำ
๖. Planning การวางแผน
๗. Support การสนับสนุน
๘. Operation การทำงาน
๙. Performance Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๑๐. Improvement การปรับปรุง

ในส่วนโครงสร้างของ ISO 37001 ข้อ ๔ ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)

### ๒.๖ การประเมินเชิงคุณภาพ

“ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งเป็นระบบที่สำนักงาน ป.ป.ท. ได้พัฒนาขึ้นสำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแนวของ 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 และระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ยังมุ่งให้มีการดำเนินการตามแนวทางของวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผนปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ๑) กรอบแนวคิดการพัฒนาการประเมินเชิงคุณภาพ

- ❖ ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS)
- ❖ CRMS จะต้องสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาหน่วยงานในเชิงบวกมากกว่าทำให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรู้สึกกังวล
- ❖ ผลการประเมิน CRMS ควรให้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนให้กับหน่วยงานไปในตัว
- ❖ หน่วยงานราชการที่ได้รับการประเมิน CRMS ได้ประโยชน์จากการประเมิน สามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และได้รับประโยชน์ในมุมมองของการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะการแสดงให้เห็นสังคมและสาธารณชนรับรู้ว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับการยับยั้งการทุจริต

### ๒) ระเบียบวิธีการประเมิน

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินเชิงคุณภาพระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

สัดส่วน และน้ำหนักคะแนน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก/คะแนน	ตัวชี้วัดย่อย	จำนวนข้อที่ทำการประเมิน
<b>๑) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต</b>	๖๐		
๑.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk criteria)	๕		
๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification)	๒๕	๔	๘
๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๒๕		
๑.๔ การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล	๕		

สัดส่วน และน้ำหนักคะแนน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก/ คะแนน	ตัวชี้วัด ย่อย	จำนวนข้อ ที่ทำการ ประเมิน
๒) ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๔๐	๔	๘
๒.๑ การรายงานผลและการเปิดเผยข้อมูล	๕		
๒.๒ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๓๕		
<b>รวม</b>	<b>๑๐๐</b>	<b>๖</b>	<b>๑๐</b>

### ๓) ระดับผลการประเมินเชิงคุณภาพ

ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ระดับผลการประเมิน แบ่งเป็น ๔ ระดับ (Scale) ดังนี้

Excellent : E (ดีเยี่ยม)	สูงกว่า ๘๐ คะแนน
Good : G (ดี)	ระหว่าง ๖๑ - ๗๙ คะแนน
Pass : P (ผ่าน)	ระหว่าง ๕๐ - ๖๐ คะแนน
Upgrade : U (ปรับปรุง)	ต่ำกว่า ๕๐ คะแนน

### ๔) ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมิน

<p>ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย ๒ ตัวชี้วัดหลัก ได้แก่</p> <p>ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย</p> <p>ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตประกอบด้วย ๒ ตัวชี้วัดย่อย</p>
<p>ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน )</p>
<p>๑.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk criteria) (๕ คะแนน)</p> <p>เกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย ๒ เกณฑ์ คือ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)</p> <p>❖ เกณฑ์การประเมิน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีเกณฑ์การประเมิน = ๐ คะแนน</li> <li>- มีเกณฑ์การประเมิน = ๕ คะแนน</li> </ul>

## ๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification) (๒๕ คะแนน)

๑.๒.๑ มีความชัดเจน : การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญ ต้อง Point Focus เหตุการณ์ที่คาดการณ์ หรือพยากรณ์ ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริต หากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องให้ชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตให้สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้ตรงจุด (ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร) (ดูตัวอย่างการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตประกอบ) (๑๐ คะแนน)

### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต ไม่มีความชัดเจน = ๐ คะแนน
- การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต มีชัดเจนบางส่วน = ๕ คะแนน
- การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต มีความชัดเจนของการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต = ๑๐ คะแนน

๑.๒.๒ ไม่มีการระบุปัญหาเป็นความเสี่ยงการทุจริต : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องไม่นำปัญหา มาเป็นความเสี่ยงการทุจริต (๕ คะแนน)

### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- มีการระบุปัญหาเป็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีการระบุทั้งปัญหาและความเสี่ยง = ๒ คะแนน
- มีการระบุความเสี่ยงทั้งหมด = ๕ คะแนน

๑.๒.๓ มีผลการประเมินเป็นความเสี่ยงในระดับตั้งแต่ปานกลาง สูง หรือสูงมาก : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการโดยหลักการ การประเมินความเสี่ยงของขั้นตอนการดำเนินงาน มีโอกาสที่จะมีความเสี่ยงในระดับที่แตกต่างกันจึงมีความเป็นไปได้ที่ทุกขั้นตอน จะมีความเสี่ยงระดับต่ำทั้งหมด (๕ คะแนน)

### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- มีผลการประเมินระดับความเสี่ยงระดับต่ำทั้งหมด = ๐ คะแนน
- มีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ระหว่างระดับปานกลาง - สูงมาก หรือระดับใดระดับหนึ่ง แต่ต้องไม่ใช่ความเสี่ยงระดับต่ำเท่านั้น = ๕ คะแนน

๑.๒.๔ มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่มุ่งเน้นการรับสินบน Bribery Risk หรือการรับของขวัญ Gift จากการปฏิบัติหน้าที่หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถคำนวณมูลค่าได้ (๕ คะแนน)

### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๐ คะแนน
- มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๕ คะแนน

### ตัวอย่าง การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

- การปฏิบัติหน้าที่มีขอบต้องระบุให้ชัดเจนว่า มีขอบอย่างไร เช่น อาจมีการเปลี่ยนแปลงข้อกล่าวหา (ฐานความผิด) จากหนักเป็นเบา หรือจากเบาเป็นหนัก เพื่อเรียกรับสินบน
- การยกยอทรัพย์สินที่ได้จากการตรวจค้น จับกุม ไม่ระบุในบัญชีของกลาง
- การคำนวณราคากลางสูงกว่าความเป็นจริง ต้องระบุให้ชัดว่า จุดไหน หรือรายการใดที่มีความเสี่ยงที่ทำให้ราคากลางสูงกว่าความเป็นจริง เช่น งานขุดดินด้วยเครื่องจักร แต่อาจคำนวณราคากลางงานขุดลอกด้วยรถขุด
- คณะกรรมการพิจารณาผลตรวจสอบเอกสารคุณสมบัติของผู้ยื่นข้อเสนอไม่ครบถ้วน ต้องระบุให้ชัดเจนว่าเอกสารอะไรที่มีโอกาสมีความเสี่ยง จะได้วางมาตรการปิดจุดความเสี่ยงได้ตรงจุด

### ๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑.๓.๑ มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตสอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน (๑๕ คะแนน)

หากมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ส่วนใหญ่เป็นการอบรมให้ความรู้ ปลุกจิตสำนึก การประกาศ No Gift Policy ในภาพรวมขององค์กร การดำเนินการตามระเบียบกฎหมายการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ การกำกับดูแลโดยผู้บังคับบัญชา โครงการเข้าร่วม CoST หรือ IP หรืออื่นๆ ในทำนองเดียวกันนี้ จะถือว่าเป็นมาตรการที่ไม่สอดคล้อง

#### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- ไม่สอดคล้องทั้งหมด = ๐ คะแนน
- สอดคล้องบางส่วน = ๘ คะแนน
- สอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ประเมินทั้งหมด = ๑๕ คะแนน

๑.๓.๒ มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ต้องเป็นมาตรการฯ ที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนั้น หากเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยได้ดำเนินการอยู่แล้ว หากจะนำมาเป็นมาตรการของปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ต้องแสดงให้เห็นชัดเจนว่าเป็นมาตรการที่จัดทำเพิ่มเติมจากมาตรการเดิมอย่างไร (๑๐ คะแนน)

#### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- เป็นมาตรการที่มีการดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มีการบังคับใช้ไปแล้ว = ๐ คะแนน
- เป็นมาตรการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ บางส่วนดำเนินการในปีถัดไปด้วย = ๒ คะแนน
- เป็นมาตรการที่จะมีดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งหมด = ๑๐ คะแนน



#### ๑.๔ การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ต้องได้รับความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้บริหารของหน่วยงาน และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน (๕ คะแนน)

##### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- ไม่มีการเสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ต่อผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานหรือผู้บริหารที่กำกับดูแล และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๐ คะแนน
- มีการเสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต่อผู้บริหารสูงสุด ของหน่วยงานหรือผู้บริหารที่กำกับดูแล และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน

#### ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (๔๐ คะแนน)

##### ๒.๑ การรายงานผลและการเปิดเผย (๕ คะแนน)

รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ต้องมีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน (๕ คะแนน)

##### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- เป็นมาตรการที่มีการดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มีการบังคับใช้ไปแล้ว = ๐ คะแนน
- เป็นมาตรการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ บางส่วนดำเนินการในปีถัดไปด้วย = ๒ คะแนน
- เป็นมาตรการที่จะมีดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งหมด = ๑๐ คะแนน

##### ๒.๒ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๓๕ คะแนน)

การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต้องเป็นการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เท่านั้น

##### ❖ เกณฑ์การประเมิน

- มีมาตรการ แต่อยู่ระหว่างดำเนินการยังไม่สามารถ บังคับใช้ได้ = ๑๐ คะแนน
- มีมาตรการและการดำเนินการจนแล้วเสร็จมีการบังคับใช้แล้ว ๑ มาตรการ = ๒๐ คะแนน
- มีมาตรการและการดำเนินการจนแล้วเสร็จมีการบังคับใช้แล้ว ๒ มาตรการ = ๒๕ คะแนน
- มีมาตรการและการดำเนินการจนแล้วเสร็จมีการบังคับใช้แล้ว ๓ มาตรการขึ้นไป = ๓๕ คะแนน

### ส่วนที่ ๓

## กรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี ได้จัดทำกรอบแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี จำนวน ๔ กระบวนงาน ดังนี้

#### ๓.๑ กระบวนงาน การขอใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชน

##### ๓.๑.๑ การระบุความเสี่ยง

ประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ด้าน

- ความเสี่ยงการทุจริตด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจ
- ความเสี่ยงการทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง  
โดยให้คัดเลือกโครงการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
- ความเสี่ยงการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล

##### ๓.๑.๒ เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ ผลกระทบ	๑	๒	๓	๔	๕
โอกาส (Likelihood)	เหตุการณ์ไม่น่ามี โอกาสเกิดการ กระทำทุจริต หรือไม่เกิดขึ้นเลย	เหตุการณ์/โอกาส เกิดการกระทำ ทุจริตมากกว่า ๑ ครั้งต่อปี	เหตุการณ์/โอกาส เกิดการกระทำ ทุจริตมากกว่า ๒ ครั้งต่อปี	เหตุการณ์/โอกาส เกิดการกระทำ ทุจริตมากกว่า ๓ ครั้งต่อปี	เหตุการณ์/ โอกาสเกิดการ กระทำทุจริต มากกว่า ๔ ครั้ง ต่อปี
ผลกระทบ (Impact)	แทบจะไม่มี ผลกระทบ	ปรากฏว่าข่าวที่ อาจพาดพิงคนใน หน่วยงาน มีคน ร้องเรียน แจ้ง เบาะแส	หน่วยตรวจสอบ ของหน่วยงานหรือ หน่วยตรวจสอบ จากภายนอก เข้าตรวจสอบ ข้อเท็จจริง	เกิดความเสียหาย ด้านภาพลักษณ์ ของหน่วยงานใน เรื่องความโปร่งใส ขององค์กร	เกิดความ เสียหายด้าน ภาพลักษณ์ ของหน่วยงาน และนำไปสู่ กระบวนการ ดำเนินการทาง วินัย และอาญา

เกณฑ์การวัดระดับความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

โอกาสเกิด	ผลกระทบ				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
๔	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
๓	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
๒	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
๑	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง

ตารางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อความเสี่ยง	ลำดับขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ ความเสี่ยง/ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความ เสี่ยง
				Likelihood	Risk	Score	
การขอใบอนุญาต จัดตั้งโรงเรียน เอกชน	๑	ผู้ยื่น ยื่นคำขอจัดตั้ง โรงเรียนพร้อมเอกสาร และขอชำระ ค่าธรรมเนียม ๕๐๐ บาท	-	-	-	-	-
	๒	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ความถูกต้อง	๑. เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดเพื่ออำนวยความสะดวกหรือความ รวดเร็วในการดำเนินการ ๒. ประวิงเวลาในการ ตรวจสอบเอกสาร เพื่อเรียก ทรัพย์สินหรือประโยชน์ อื่นใดจากผู้ยื่นคำขอ	๑	๑	๔	สูง
	๓	แต่งตั้งคณะกรรมการ ตรวจมาตรฐานการ จัดตั้งโรงเรียนใน ระบบ	๑. มีการกำหนดคุณสมบัติ ตัวบุคคลที่เอื้อประโยชน์ เพื่อเข้าร่วมเป็น คณะกรรมการฯ โดยวิธีแต่งตั้ง ๒. เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่น คำขอเพื่อให้ผ่านมาตรฐาน การจัดตั้งโรงเรียน	๑	๔	๔	สูง

ชื่อความเสี่ยง	ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ ความเสี่ยง/ประเด็น ความเสี่ยงการทุจริต	Risk Score (L x I)			ระดับ ความ เสี่ยง
				Likelihood	Risk	Score	
			๓. ประสิทธิภาพในการตรวจ มาตรฐานการจัดตั้งโรงเรียน เพื่อเรียกทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่น คำขอ	-	-	-	-
	๔	ผู้อนุญาตพิจารณา	๑. เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่น คำขอจัดตั้งโรงเรียน เพื่อเอื้อผลประโยชน์ต่อ การพิจารณาในการออก ใบอนุญาต ๒. ประสิทธิภาพในการ พิจารณาในการออก ใบอนุญาตการจัดตั้งโรงเรียน เพื่อเรียกทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่น คำขอ	๑	๔	๔	สูง
	๕	ผู้ยื่นคำขอชำระ ค่าธรรมเนียมพร้อมรับ ใบอนุญาต	-	-	-	-	-

๓.๑.๓ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และมาตรการป้องกันการทุจริต

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานีได้นำกิจกรรมที่มีความเสี่ยงจากตารางการประเมิน  
ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตระดับปานกลาง – สูง มาจัดทำแผน  
บริหารความเสี่ยงการทุจริต

แบบรายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอน	เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ประเด็นความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง/ มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ความถูกต้อง	<p>เหตุการณความเสี่ยง/ ประเด็นความเสี่ยง</p> <p>๑. เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดเพื่ออำนวยความสะดวก ความสะดวกหรือความ รวดเร็วในการดำเนินการ ๒. ประวิงเวลาในการ ตรวจสอบเอกสาร เพื่อเรียก ทรัพย์สินหรือประโยชน์ อื่นใดจากผู้ยื่นคำขอ</p>	สูง	<p>๑. ปกป้อง สร้างวัฒนธรรมความคิดแยกแยะ ผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม ไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ในตำแหน่งหน้าที่อันมีควรได้</p> <p>๒. ให้ความรู้ด้านกฎหมายและจริยธรรม ให้กับบุคลากร</p> <p>๓. ตีประกาศการขอใบอนุญาต จัดตั้งโรงเรียนเอกชนให้ประชาชนที่ขอรับ บริการรับทราบขั้นตอนและระยะเวลาที่ ชัดเจน</p> <p>๔. มีช่องทางที่ประชาชนหรือผู้ยื่นคำขอรับ ใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนสามารถติดต่อ สอบถามหรือแสดงความคิดเห็นต่อการ ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจ ของหน่วยงานผ่านช่องทางออนไลน์ หรือ แสดงเครือข่ายสังคมออนไลน์</p> <p>๕. ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการลงโทษ ผู้กระทำความผิดอย่างเข้มงวด คร่งครัด และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความตระหนักถึง โทษที่จะได้รับ</p>	<p>๑. จัดอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมาย จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต ให้กับบุคลากรในสังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี</p> <p>๒. จัดทำและมีการติดตามประกาศ กระบวนการขอใบอนุญาตจัดตั้ง โรงเรียนเอกชนให้ประชาชนที่ขอรับ บริการรับทราบขั้นตอนและระยะเวลา ที่ชัดเจน ณ จุดให้บริการ</p> <p>๓. แสดงช่องทางที่ประชาชนหรือ ผู้ยื่นคำขอรับใบอนุญาตจัดตั้ง โรงเรียนสามารถติดต่อสอบถาม หรือแสดงความคิดเห็นต่อการ ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่หรือ ภารกิจของหน่วยงานผ่านช่องทาง ออนไลน์ หรือแสดงเครือข่ายสังคม ออนไลน์</p>	ด.ค. ๒๕๖๗ - ก.ย. ๒๕๖๗	-	กลุ่มส่งเสริม การศึกษา เอกชน ศรจ.อุทัยธานี

ขั้นตอน	เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ประเด็นความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุมความเสี่ยง/การบริหารจัดการความเสี่ยง	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
แต่งตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบมาตรฐานการ จัดตั้งโรงเรียน ในระบบและ โรงเรียนนอกระบบ	๑. มีการกำหนดคุณสมบัติ ตัวบุคคลที่เอื้อประโยชน์เพื่อ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ โดยวิธีแต่งตั้ง ๒. เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่น คำขอเพื่อให้ผ่านมาตรฐาน การจัดตั้งโรงเรียน ๓. ประเมินเวลาในการตรวจ มาตรฐานการจัดตั้งโรงเรียน เพื่อเรียกทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่นคำขอ	สูง	๑. แต่งตั้งคณะกรรมการฯ จากหน่วยงาน ต่างๆ โดยแต่ละคณะกรรมการจะต้องเป็นผู้ ผู้คุณสมบัติ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการ ตรวจมาตรฐานฯ เช่น เป็นผู้มีความรู้ด้าน กฎหมาย เป็นผู้มีความรู้ด้านวิศวกรรม เป็น ผู้มีความรู้ด้านมาตรฐานการจัดการศึกษา เป็นต้น	๑. จัดอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมาย จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต ให้กับบุคลากรในสังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี	ต.ค.๒๕๖๗ - ก.ย. ๒๕๖๗	๑๒,๐๐๐ บาท	กลุ่ม บริหารงาน บุคคล ศรจ.อุทัยธานี
ผู้อนุญาตพิจารณา	๑. เรียกรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดจากผู้ยื่น คำขอจัดตั้งโรงเรียนเพื่อ เอื้อผลประโยชน์ต่อการ พิจารณาในการออก ใบอนุญาต ๒. ประเมินเวลาในการพิจารณา ในการออกใบอนุญาตการ จัดตั้งโรงเรียน เพื่อเรียก ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด จากผู้ยื่นคำขอ	สูง	๑. ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานแสดง เจตนาอนุมัติหรือคำมั่นว่าจะปฏิบัติหน้าที่ และบริหารหน่วยงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	๑. ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานแสดง เจตนาอนุมัติหรือคำมั่นว่าจะปฏิบัติ หน้าที่และบริหารหน่วยงานอย่าง ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นไป ตามหลักธรรมาภิบาล ๒. ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการ บริหารงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ๓. กำกับ กำกับ ดูแลผู้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติตามด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส	ต.ค.๒๕๖๗ - ก.ย. ๒๕๖๗	-	ศรจ.อุทัยธานี

### **๓.๒ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง**

ไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจาก หน่วยงานได้มีมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และมีการควบคุมวิธีการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด

### **๓.๓ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจ**

ไม่มีความเสี่ยงในประเด็นการทุจริตด้านการใช้ตำแหน่งหน้าที่และอำนาจ เนื่องจาก ผู้บริหาร และบุคลากรในหน่วยงานดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยไม่มีการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่

### **๓.๔ ความเสี่ยงการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล**

ไม่มีความเสี่ยงในประเด็นการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล เนื่องจาก หน่วยงานดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

## ส่วนที่ ๔

### การติดตามและการรายงานผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

#### ๔.๑ การรายงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดรายงานผลหรือความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต และให้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน จัดส่งรายงาน ภายในวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๗ ตามแบบรายงานที่กำหนด โดยจัดส่งแบบรายงานผลความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุทัยธานี ไปยังศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงศึกษาธิการ ในรูปแบบไฟล์ MS Word ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ E-mail: accmoel๒@sueksa.go.th

#### ๔.๒ แบบรายงานการติดตามสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

แบบรายงานการติดตามสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ณ วันที่.....	
หน่วยงานที่ประเมิน.....	
<b>ชื่อความเสี่ยง</b>	.....
<b>โอกาส/ความเสี่ยง</b>	.....
<b>สถานะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง</b>	<input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการไปบ้าง แต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงใหม่ให้เหมาะสม <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น (โปรดระบุ) ..... .....
<b>ผลการดำเนินงาน</b>	..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....



