



การวิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงาน
หรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน
และผลประโยชน์ส่วนรวม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

จัดทำโดย

กองกฎหมาย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

**การวิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔**

ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีตระหนักและให้ความสำคัญของการป้องกันการทุจริตในมหาวิทยาลัย จึงได้วิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่จะอาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์ หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ หรือลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งอาจมีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบและส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ทั้งเจตนาและไม่เจตนา และมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่รูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกให้ดำรงตำแหน่งในหน่วยงาน การพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบ เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน

๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงินที่ใช้ในการดำเนินการโครงการนั้น ๆ

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรในการปฏิบัติงาน

๔) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) หรือ (Event Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง อาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑) ปัจจัยภายใน เช่น บุคลากรเข้าใจคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้งการควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญอันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

เกณฑ์การพิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีได้กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานตามคู่มือการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมาพิจารณา มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อ ครั้ง (หรือ คาดว่า ไม่น่าจะเกิดขึ้น)
๒	น้อย	๓ ปี ต่อ ครั้ง (หรือ คาดว่า มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างน้อย)
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อ ครั้ง (หรือ ไม่แน่ใจว่าจะเกิดขึ้น)
๔	สูง	เกิดขึ้นเดือนละครั้ง (หรือ คาดว่า น่าจะเกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน (หรือ คาดว่าเกิดขึ้นแน่นอน)

หรือ

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่
๑	น้อยมาก	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย และมีกลยุทธในการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่ป้องกันไว้แล้ว อย่างมีประสิทธิภาพ
๒	น้อย	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยมีกลยุทธในการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่ป้องกันไว้มีประสิทธิภาพ

๓	ปานกลาง	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ควบคุมไม่ได้ แต่มหาวิทยาลัยไม่แน่ใจในประสิทธิภาพในการป้องกันของกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control)
๔	สูง	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ควบคุมไม่ได้ ในขณะที่องค์กรมีกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control) แต่มีประสิทธิภาพยังไม่เพียงพอที่จะรองรับผลกระทบเชิงลบที่มีต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
๕	สูงมาก	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ควบคุมไม่ได้ ในขณะที่มหาวิทยาลัยไม่มีกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control) ในการป้องกันเหตุการณ์เชิงลบนั้น และคาดว่าเหตุการณ์ข้างต้นเกิดขึ้นในอนาคตแน่นอน

ระดับผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง) ที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือคาดคะเนว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดผลกระทบ (ความรุนแรง) กับสิ่งต่าง ๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้น

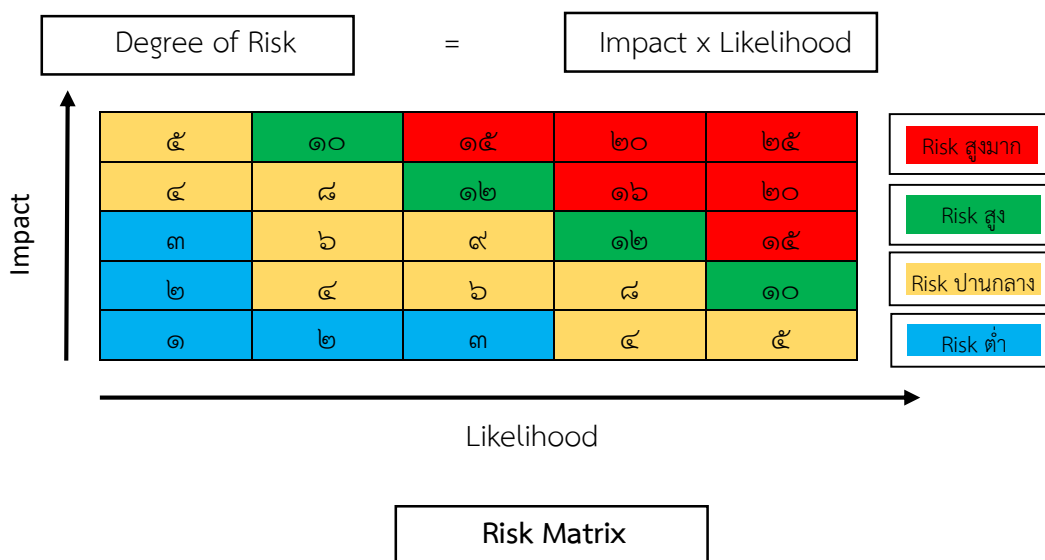
ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
๑	น้อยมาก	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากรที่เป็นเรื่องส่วนบุคคลที่ไม่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของหน่วยงาน มหาวิทยาลัย และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
๒	น้อย	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ หน่วยงาน แต่คาดว่า มีระบบควบคุมภายในที่ป้องกันไว้อย่างเข้มแข็งแล้ว จน พฤติกรรมนี้ไม่น่าจะสามารถแปลงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการ ปฏิบัติงานที่ดีตามบริบทของมหาวิทยาลัยได้
๓	ปานกลาง	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ หน่วยงานมหาวิทยาลัย ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าว จนอาจ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดีตามบริบทของ มหาวิทยาลัย
๔	ค่อนข้างรุนแรง	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากรส่งผลเชิงลบต่อภาพลักษณ์ที่ดีของ มหาวิทยาลัยต่อมุมมองของสังคมภายนอกในวงกว้าง จนอาจขัดขวางและ ลดทอนประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย
๕	รุนแรงมาก	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากรส่งผลเชิงลบต่อภาพลักษณ์ที่ดีของ มหาวิทยาลัยต่อมุมมองของสังคมภายนอกในวงกว้าง จนอาจขัดขวางและ ลดทอนประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย และกระทบต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีได้กำหนดระดับของความเสียหายและเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ดังนี้

๑) ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนด ระดับของความเสียหาย เป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ ดังนี้

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



๒) เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีได้กำหนดเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยงออกเป็น ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตาราง ดังนี้

เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี		
ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๕ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๐ - ๑๔	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง	๔ - ๙	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ	๑ - ๓	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต
หรือทำให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง/ การควบคุมที่มีอยู่	ค่าระดับความเสี่ยง โอกาส (L) X ผลกระทบ (I)	วิธีการจัดการความเสี่ยง
๑) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ	๑. การพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับ ผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงาน การเบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้าง ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎระเบียบ ด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการ ๒. การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณชน ส่งเสริมการตรวจสอบความโปร่งใสที่บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงได้	๑. มีการเผยแพร่ กฎหมาย กฎระเบียบ โดยเฉพาะการเบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้าง ผ่านช่องทาง Social Media ของมหาวิทยาลัย ๒. การจัดทำสื่อหรือการแลกเปลี่ยนเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกัน Compliance Risk ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	ก่อนการบริหารความเสี่ยง ๓ (L) X ๔ (I) = ๑๒ (ระดับสูงมาก) หลังการบริหารความเสี่ยง ๒ (L) X ๔ (I) = ๘ (ระดับปานกลาง)	๑. จัดกิจกรรมการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณชน ๒. จัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
๒) การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์	๑. การมีส่วนร่วมของบุคลากรหน่วยงานและส่วนงานของมหาวิทยาลัยในการมีบทบาทป้องกันและปราบปรามทุจริต และประพฤติมิชอบในระบบราชการที่นำไปสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน	๑. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบและมีช่องทางการร้องเรียนของมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรม	ก่อนการบริหารความเสี่ยง ๒ (L) X ๕ (I) = ๑๐ (ระดับสูง) หลังการบริหารความเสี่ยง ๒ (L) X ๔ (I) = ๘ (ระดับปานกลาง)	๑. จัดโครงการที่ส่งเสริมจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ๒. จัดกิจกรรมการจัดทำมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง/ การควบคุมที่มีอยู่	ค่าระดับความเสี่ยง โอกาส (L) X ผลกระทบ (I)	วิธีการจัดการความเสี่ยง
	<p>๒. การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนในสังคมที่ส่งเสริมพลังขององค์กรในการป้องกันและปราบปรามทุจริต และประพฤตินิยมชอบในระบบราชการที่นำไปสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน</p>			<p>๓. ร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับโครงการความร่วมมือในการป้องกันและต่อต้านการทุจริต</p> <p>๔. กิจกรรมการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย</p> <p>๕. กิจกรรมการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>