การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในหน่วยงานภาครัฐ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ในหน่วยงานภาครัฐ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล 1

1.2 วัตถุประสงค์ 1

1.3 กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ 2

1.4 กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 10

1.5 นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต 10

1.6 นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต 11

1.7 การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริต” 13

ส่วนที่ 2 ทฤษฎีการเกิดการทุจริต

2.1 ทฤษฎีของ Donald. R. Cressey 15

2.2 ทฤษฎีของ Robert Klitgaard 15

2.3 ประเภทของการทุจริต 16

2.4 มาตรฐาน ISO 37001: Anti-Bribery.Management.Systems 16

2.5 นิยามหรือความหมายที่เกี่ยวข้อง 17

2.6 การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) 18

ส่วนที่ 3 ประเด็นความเสี่ยง

3.1 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ 21

- ประเด็นที่ 3.1.1 การใช้ดุลพินิจหรืออำนาจหน้าที่ในการอนุมัติโครงการและสั่งจ่ายเงินภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย

3.2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ 25

- ประเด็นที่ 3.2.1 การใช้ดุลพินิจหรืออำนาจหน้าที่ในการให้บริการด้านการศึกษาโดยไม่เป็นธรรม 25
- ประเด็นที่ 3.2.2 การเรียกรับหรือให้ประโยชน์เพื่อเอื้อผลการพิจารณาในกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และความเป็นธรรม 28
- ประเด็นที่ 3.3.3 การเรียกรับหรือให้ประโยชน์เพื่อเอื้อการระบุชื่อหรือการมีส่วนร่วมในโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัยโดยมิชอบ 31

หน้า

3.3 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ 36

- ประเด็นที่ 3.3.1 การกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางในการจัดซื้อจัดจ้าง ที่อาจเอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง 36
- ประเด็นที่ 3.3.2 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน หรือการบริหารสัญญาไม่ถูกต้องตามระเบียบ ขาดความโปร่งใส หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน 39
- ประเด็นที่ 3.3.3 การเบิกจ่ายงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายโครงการไม่ตรงตามข้อเท็จจริง ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือไม่มีหลักฐานถูกต้องครบถ้วน 42

บรรณานุกรม 46

ส่วนที่ 1
บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ความเชื่อมั่นของประชาชน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาพลักษณ์ขององค์กรภาครัฐโดยรวม หน่วยงานของรัฐจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การตรวจสอบได้ และการป้องกันมิให้เกิดการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบจากอำนาจหน้าที่ งบประมาณ ทรัพยากรของรัฐ และกระบวนงานตามภารกิจของหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ โดยกองบริหารความเสี่ยงและสกัดกั้นการทุจริตในภาครัฐ ได้จัดทำคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐใช้ในการวางระบบการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานสามารถค้นหา ระบุ วิเคราะห์ และประเมินเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ตลอดจนกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีภารกิจด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการทรัพยากรของรัฐ จึงต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ และกระบวนงานสำคัญของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติและการอนุญาต การให้บริการตามภารกิจ การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับพัสดุ การเบิกจ่ายงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนงานที่อาจมีช่องว่างหรือปัจจัยเอื้อต่อการเกิดความเสี่ยงการทุจริต หากไม่มีระบบควบคุม กำกับ ติดตาม และตรวจสอบที่เหมาะสม จากการดำเนินงานที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งได้กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง เช่น การชี้แจงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และบทลงโทษ การประชาสัมพันธ์ การอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร และการสร้างความตระหนักด้านคุณธรรมและความโปร่งใสภายในองค์กร อย่างไรก็ตามในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องยกระดับการดำเนินงานจากการระบุประเด็นความเสี่ยงเป็นรายกรณี ไปสู่การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริตอย่างชัดเจน เพื่อให้การประเมินมีความเชื่อมโยงกับขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง สามารถระบุจุดเสี่ยง จุดควบคุม และมาตรการป้องกันได้อย่างตรงประเด็น

ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยจึงจัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต สำหรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยมีสาระสำคัญครอบคลุมการคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต การกำหนดประเด็นความเสี่ยง การกำหนดเกณฑ์การประเมิน การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

และการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตได้อย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และใช้เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับธรรมาภิบาล ความซื่อสัตย์สุจริต และความเชื่อมั่นของผู้เรียน บุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชนอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ และกระบวนงานสำคัญของมหาวิทยาลัย ให้ครอบคลุมกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริตอย่างชัดเจน

1.2.2 เพื่อระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยง สาเหตุและปัจจัยที่อาจเอื้อต่อการเกิดการทุจริต และประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในกระบวนงานหรือโครงการที่เกี่ยวข้อง

1.2.3 เพื่อกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยง จุดเสี่ยง และจุดควบคุมของกระบวนงาน สามารถป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม

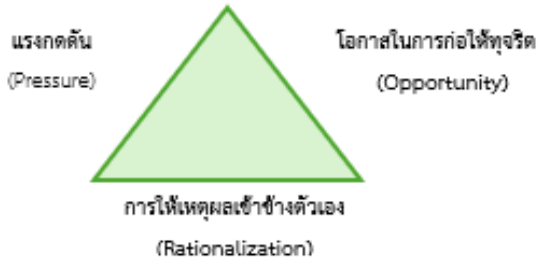
1.2.4 เพื่อเสริมสร้างระบบบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ใช้เป็นกลไกในการกำกับติดตาม และปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของมหาวิทยาลัย และยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

1.3 กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

1.3.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

การดำเนินการตรวจสอบเพื่อตรวจจับการทุจริตในองค์กร สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการ คือ ศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการของทฤษฎีการทุจริต และทำความเข้าใจองค์ประกอบของพฤติกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการทุจริตและกระบวนการติดตามเพื่อค้นพบการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีพัฒนาการของทฤษฎีการทุจริต ดังนี้

Cressey (1953) ได้เผยแพร่ผลการศึกษาทฤษฎีการทุจริต โดยระบุว่าการกระทำการทุจริตนั้น เกิดจากสาเหตุ 3 ประการ โดยทั้ง 3 ประการจะต้องเกิดขึ้นพร้อมกันทั้งหมดจึงจะเกิดการทุจริตขึ้น โดยมีชื่อเรียกว่าสามเหลี่ยมทุจริต ซึ่งหน่วยงานส่วนใหญ่นำไปปรับใช้กับการประเมินความเสี่ยงและวางแนวทางป้องกันการทุจริตด้วยทฤษฎีสามเหลี่ยมทุจริตอย่างแพร่หลาย สาเหตุ 3 ประการประกอบด้วย



ภาพที่ 1 การพัฒนาของทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต

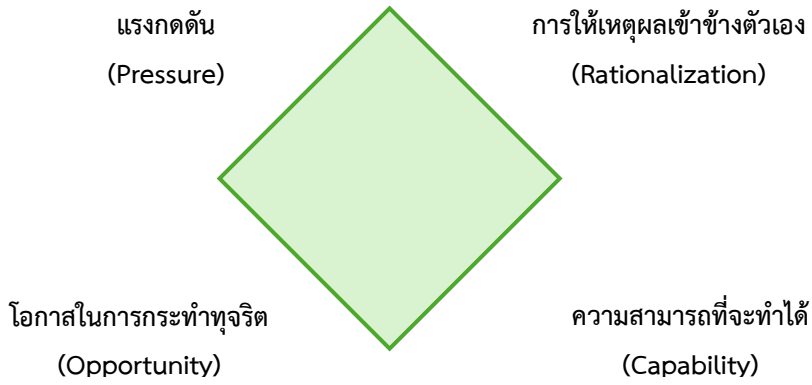
ที่มา: ดัดแปลงจากแนวคิดของ Cressey (1953) ตามที่ปรากฏใน คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงาน ป.ป.ท.

(1) โอกาส (Opportunity) คือ การมีช่องทางที่จะดำเนินการได้ เหตุการณ์ที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการทุจริตจะเป็นสถานการณ์ที่เปิดช่องให้คนใดคนหนึ่งกระทำการทุจริตได้โดยที่เขารู้ว่าหรือเชื่อว่า เขาไม่มีโอกาสถูกจับได้หรือมีโอกาสน้อยที่จะถูกจับได้ องค์กรใดก็ตามที่ไม่มีการดำเนินการอย่างจริงจังที่จะป้องกันการทุจริตก็เท่ากับเปิดโอกาสให้เกิดการทุจริตในองค์กร

(2) แรงจูงใจหรือแรงกดดัน (Motivation/Pressure) มาจากหลายรูปแบบ เช่น ปัญหาการเงิน หนี้สินการพนัน ติดยาเสพติด ชอบเที่ยวเตร่ มีภาระหนี้สินล้นพ้นตัว ความโลภอยากได้อยากมี ถือเป็นแรงผลักอย่างหนึ่งและบางกรณีมาจากความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์กร

(3) การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) คนที่กระทำการทุจริต จะหาเหตุผลโน้มน้าวใจตนเองที่จะกระทำสิ่งนั้นด้วยฐานความคิด (Mindset) ที่สนับสนุนการกระทำการทุจริต หาข้ออ้างที่ยกมาเพื่อให้ตนเองลดความรู้สึกผิดในการกระทำทุจริต เช่น เงินเดือนน้อย หัวหน้างานไม่เป็นธรรม เป็นต้น

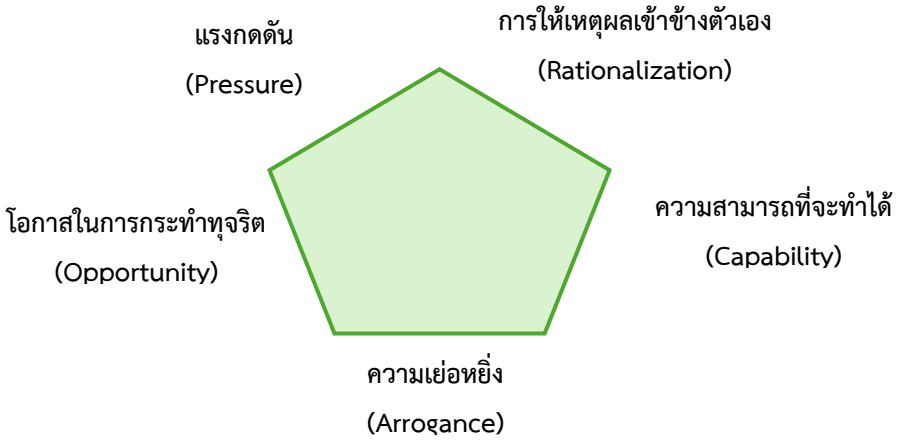
ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ Wolfe & Hermanson (2004) กล่าวว่าโอกาส คือประตูสู่การทุจริต ส่วนแรงจูงใจ (Pressure) และการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการสนับสนุนที่จะพาตนเองเข้าไปสู่กระบวนการทุจริต ทั้งนี้บทความนี้มีการเพิ่มสาเหตุที่ 4 คือ ผู้กระทำผิดหรือทุจริตต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพความสามารถ (Capability) ซึ่งสามารถมองเห็นช่องทางกระทำการทุจริต หรือการละเมิดกฎและนโยบายที่มีได้และสามารถเปลี่ยนโอกาสในการทุจริตให้กลายมาเป็นความจริงได้ผู้ที่มีสมรรถนะความสามารถ (Competence) มีลักษณะทั่วไป คือ 1) อำนาจหน้าที่ภายในองค์กรเอื้อต่อการทุจริต 2) มีสติปัญญาเพียงพอในการทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์เพื่อก่อทุจริต 3) ความมั่นใจสูงว่ายากต่อการตรวจจับได้ 4) มีความสามารถหรือทักษะการบีบบังคับขู่เข็ญผู้อื่นให้เห็นด้วยหรือโน้มน้าวให้มองเป็นถูกได้ 5) มีความสามารถโกหกได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ 6) สามารถบริหารจัดการต่อความเครียดหรือแรงกดดันสูงได้ ซึ่งเป็นที่มาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริต (Rabi & Noorhayati, 2015) ตามทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริตดังภาพการพัฒนาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมการทุจริต



ภาพที่ 2 การพัฒนาของทฤษฎีสี่เหลี่ยมการทุจริต

ที่มา: ดัดแปลงจากแนวคิดของ Rabi & Noorhayati (2015) ตามที่ปรากฏใน คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงาน ป.ป.ท.

ต่อมา Horwath (2011) ได้ศึกษาและพัฒนาทฤษฎีสี่เหลี่ยมทุจริตในส่วนของสาเหตุที่ 4 เพิ่มเติม ซึ่งพบว่าความหยิ่งยโสทะนงตน (Arrogance) เป็นสาเหตุที่ 5 ซึ่งได้อธิบายลักษณะพฤติกรรมของคนที่กระทำการทุจริตภายใต้ลักษณะความหยิ่งยโสทะนงตน (Arrogance) มีลักษณะดังนี้ 1) ความมีอัตตาที่ยิ่งใหญ่ (Big Ego) หรือการมองโลกในแบบของตนเอง ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง 2) มีความคิดว่ากฎเกณฑ์ไม่มีผลบังคับหรือไม่สามารถนำมาบังคับใช้กับตนได้ (อยู่เหนือกฎเกณฑ์) 3) มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในการกลั่นแกล้งจับผิดผู้อื่น (Bullying Attitude) 4) การบริหารจัดการแบบเผด็จการและกลัวการเสียตำแหน่ง หรือกลัวถูกลดความสำคัญของตนเองตามทฤษฎีห้าเหลี่ยมทุจริตดังภาพ



ภาพที่ 3 การพัฒนาของทฤษฎีห้าเหลี่ยมการทุจริต
ที่มา: วารสารจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2567) ตามที่ปรากฏใน คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงาน ป.ป.ท.

ตารางที่ 1 สาเหตุจูงใจของพฤติกรรมผู้กระทำผิดหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดการทุจริตของทฤษฎีทั้งสาม

สามเหลี่ยมการทุจริต (Triangle Fraud)	**สี่เหลี่ยมการทุจริต (Four-sided Diamond)**	**ห้าเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Pentagon Theory)**
1. โอกาส (Opportunity)	1. ความสามารถที่จะทำได้ (Capability)	1. โอกาส (Opportunity)
2. แรงกดดัน (Pressure)	2. โอกาส (Opportunity)	2. แรงกดดัน หรือแรงจูงใจ (Pressure or Motive)
3. การให้เหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization)	3. แรงจูงใจ หรือแรงผลักดัน (Incentive or Motive)	3. การให้เหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization)
	4. การให้เหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization)	4. ความสามารถที่จะทำได้ (Capability)
		5. ความเย่อหยิ่ง (Arrogance)

ตารางที่ 2 คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
โอกาส (Opportunity)	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย มีสิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์ เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
ความกดดัน (Pressure)	ความกดดัน ความกดดัน และแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อม ที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการใช้เงิน
การให้เหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization)	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้ โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าท
ความสามารถที่จะกระทำได้ (Capability)	ความสามารถ มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัย ความสามารถเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤติมิชอบและทำการทุจริตได้
แรงจูงใจ หรือแรงบันดาลใจ (Incentive or Motive)	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
การให้เหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization)	มีเหตุผล มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้ คนอื่นยังสามารถทำได้ โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถ และโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
ความโลภ (Greed)	ความโลภ เกิดความละโมบโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษ จับไม่ได้ จึงหลงผิดอยากทำบ้าง ไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
ความต้องการอยากได้ (Need)	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดันให้ทำทุกสิ่งที่ทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
ความคาดหวัง (Expectation)	ความคาดหวัง คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะถูกค้นพบการกระทำที่ผิด ถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมาก
ความเย่อหยิ่ง (Arrogance)	ความหยิ่งยโสหรือทะนงตน
การเปิดเผยหรือโอกาสถูกจับได้ (Exposure)	การเปิดเผยหรือโอกาสถูกจับได้ หมายถึง ความกลัวหรือความเสี่ยงที่จะถูกเปิดเผยหรือถูกลงโทษหากระบบลงโทษไม่เข้มงวด หรือการตรวจสอบไม่จริงจัง บุคคลก็จะ ไม่รู้สึกกลัวผลของการกระทำ

(ข้อมูลจากบทความ ผู้ตรวจบัญชีสหกรณ์ มีบทบาทและหน้าที่ในการป้องกันและตรวจสอบการทุจริตในสหกรณ์ได้อย่างไร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

1.3.2 กรอบแนวคิด และนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึง การไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นการเป็นราชการใสสะอาด สามารถสกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือหลักที่สำนักงาน ป.ป.ท. ใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) โดยได้จำแนกประเภท

การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ 3 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

1.3.3 กรอบตามหลักมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) และ ISO 37001: 2016

1.3.3.1 COSO 2013

กรอบหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations 2013) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี 1992 โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก 3 ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี 2006 เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ 2 เมื่อปี 2009 เป็นแนวทางด้านการกำกับ ติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ 3 ในปี 2013 เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework: Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี 1992 ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายใน แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายในจึงถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ COSO ได้ผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ทำการขับเคลื่อน The Three Lines of Defense และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Internal Control Framework



ภาพที่ 4 กรอบการควบคุมภายในของ COSO (COSO Internal Control Framework)

(ที่มา: COSO, 2013)

องค์ประกอบที่ 1: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

- หลักการที่ 1 – องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
- หลักการที่ 2 – คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
- หลักการที่ 3 - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน
- หลักการที่ 4 - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน
- หลักการที่ 5 - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 2: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ 6 – กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ 7 – ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ 8 – พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ 9 – ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 3: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

- หลักการที่ 10 – ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- หลักการที่ 11 – พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
- หลักการที่ 12 - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ 4: สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ 13 – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ 14 - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ 15 - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 5: กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ 16 – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ 17 - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

1.3.3.2 COSO 2017 COSO ERM 2017

มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร ความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการผลักดันให้องค์กรบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ให้กับองค์กร

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

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

2) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

3) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วยการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

4) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

5) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง

“Good risk management and internal control are necessary for long term success of all organizations.” – COSO (บทความจาก TRIS Academy Club Issue4 January 2018, "Organizational Excellence" โดย ดร.สุรเดช จองวรรณศิริ ผู้อำนวยการ สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น)



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO
(COSO Enterprise Risk Management (ERM) 2017)
(ที่มา: COSO, 2017)

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หรือ ERM นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบใหม่ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดแบบเดิมหลายประการที่สำคัญมี ดังนี้

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบแนวความคิดในการบริหารความเสี่ยง

แบบเดิม	ERM
- ทำแยกเป็นส่วน ๆ หรือฝ่าย ๆ - บริหารแบบตั้งรับ รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ไข - ทำเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจ - มุ่งเน้นด้านลบเพื่อลดความเสียหาย	- ทำแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร - บริหารแบบเชิงรุก ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น - ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง - มุ่งเน้นด้านบวกด้วยโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กร ควบคู่กับด้านลบ

1.3.3.2 ISO 37001: 2016 Anti-bribery Management Systems: ABMS

ISO 37001 มาตรฐานระบบการจัดการการต่อต้านการติดสินบน (anti-bribery management systems) ซึ่งองค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (ISO: International Standardized Organization) ประกาศเมื่อ ปี 2558 ครอบคลุมตั้งแต่การจัดตั้งระบบ กระบวนการดำเนินการ การธำรงรักษา และการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการติดสินบน ต้องมีการดำเนินการด้วยมาตรการอย่างเป็นระบบที่สมเหตุสมผล เหมาะสม เพียงพอเพื่อป้องกันการติดสินบน ที่ครอบคลุม

โครงสร้าง **STRUCTURE OF ISO 37001 STANDARD** ประกอบด้วย

1) ขอบเขต (Scope)
2) การอ้างอิงตามกฎเกณฑ์ (NormativeReferences)
3) ข้อกำหนดและคำจำกัดความ (Terms and Definitions)
4) บริบทขององค์กร (Context of the Organization)
5) ภาวะผู้นำ (Leadership)
6) การวางแผน (Planning)
7) การสนับสนุน (Support)
8) การดำเนินงาน (Operation)
9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)
10) การปรับปรุง (Improvement)

ในส่วนโครงสร้างของ ISO 37001 ข้อ 4 ได้กำหนดให้มีหลักการประเมินความเสี่ยงการติดสินบน (Bribery Risk Assessment)

1.4 กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี 4 กระบวนการ ดังนี้

Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)

1.5 นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริต (Types of corruption risks) ในการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ 3 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

ตารางที่ 4 นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่	ประเภท	นิยาม
ด้านที่ 1	ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติอนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 หรือ ตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ 2	ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ 3	ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	งบประมาณ โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นงบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ หมายเหตุ: 1. หน่วยงานไม่สามารถใช้โครงการที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้ 2. ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับต่ำ ปานกลาง สูง สูงมากมากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ

1.6 นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

- การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริตให้สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต

ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

- สินบน Bribery

สินบน Bribery ISO 37001: ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ

การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO 37001 “offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of any value (which could befinancial 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. (ที่มา: Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)

- ของขวัญ หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออัธยาศัยไมตรี ให้เป็นรางวัล ให้โดยเสน่หา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการ หรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่าจะให้เป็นบัตรตั๋ว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของให้ในภายหลัง การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา

มาตรา 128 พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543 ข้อ 3 ให้นิยาม

“การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือบุคคลที่ให้กันในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรมหรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน

- ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้นและเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบเกิดขึ้น โดยผลกระทบทางบวกเรียกว่า “โอกาส” และผลกระทบทางลบเรียกว่า “ความเสี่ยง”

ทุจริต คือ การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ในอนาคต

Pain point หรือความต้องการของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติอนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความต้องการของผู้ขอรับบริการในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยง หรือเป็นตัวการในการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมนอกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่าง ๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต เป็นการค้นหาว่ามีรูปแบบหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต

การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนงาน/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติการณ์อย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด

โอกาส (Likelihood) คือ โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ผลกระทบ (Impact) คือ ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) คือ คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner) ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนงานหรือโครงการ

1.7 การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) เป็นระบบที่สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ทำการพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ได้แก่ COSO 2013 Internal Control และ COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance รวมถึง ISO 37001: 2016 Anti-bribery Management Systems นอกจากนี้ ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ยังมุ่งให้มีการดำเนินการ ตามแนวทางของวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1) กรอบแนวทางการประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการทุจริตมาเป็นกรอบในการจัดทำเกณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1) หลักการที่สำคัญ (Key Principle) ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 เน้นความเสี่ยงการทุจริตหลัก การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะประเมินเฉพาะความเสี่ยงการทุจริตที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน

หลักการที่ 2 การคาดการณ์ในอนาคต การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการคาดการณ์ ในอนาคต ไม่ใช่เป็นการประเมินสิ่งที่เป็นปัญหาในปัจจุบัน

หลักการที่ 3 ใช้ดุลพินิจอย่างสมเหตุสมผล การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการ ใช้ดุลพินิจของผู้ประเมิน ดังนั้น ในการใช้ดุลพินิจควรมีหลักการ มีเหตุผล น่าเชื่อถือ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

หลักการที่ 4 เข้าใจปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต ผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจกระบวนงาน/ โครงการ/ งานที่จะทำการประเมินความเสี่ยง (End To End Process) ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้เรื่องความเสี่ยงการทุจริต รวมถึงโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้หากไม่มีมาตรการจัดการความเสี่ยง

หลักการที่ 5 เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง การประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ส่วนที่ 2
ทฤษฎีการเกิดการทุจริต

2.1 ทฤษฎีของ Donald. R. Cressey

Donald R. Cressey ได้เสนอทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle.Theory) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความกดดัน (Pressure) เป็นสิ่งเร้า สิ่งกระตุ้น ที่ผลักดันให้เกิดการทุจริต โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ไม่สามารถหาทางออกได้ 2) โอกาส (Opportunity) เป็นเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือช่องว่างในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการกระทำการทุจริต เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ไม่ชัดเจน หนึ่งคนทำงานหลายหน้าที่ส่งผลให้ไม่มีการตรวจสอบการทำงาน ถือเป็นช่องทาง ที่เอื้อให้แก่คนที่มองเห็นช่องว่างนี้ในการฉวยโอกาสกระทำการทุจริต และ 3) การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการหาเหตุผลการทุจริตให้แก่ตนเองว่าสิ่งที่ทำนั้นไม่ใช่เรื่องที่ผิด สามารถทำการทุจริตได้เนื่องจากมีตัวอย่างการทุจริตในองค์กรให้เห็นเป็นตัวอย่าง (Mohotige, G. et al., 2018)

2.2 ทฤษฎีของ Robert Klitgaard

Prof. Robert Klitgaard เป็นศาสตราจารย์ทางด้านเศรษฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัย Claremont Graduate University ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทุจริต ในรูปแบบของสมการ เรียกว่า “สมการคอร์รัปชัน” ซึ่งสามารถแปลเป็นสมการได้ ดังนี้

การทุจริต = การผูกขาด + ดุลพินิจ - กลไกความรับผิดชอบ.

Corruption = Monopoly + Discretion - Accountability

จากสมการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าปัญหาทุจริตคอร์รัปชันจะเพิ่มขึ้น หากระบบเศรษฐกิจมีการผูกขาดกับมีการใช้ดุลพินิจสูงเกินไป ในทางตรงกันข้ามหากกลไกความรับผิดชอบมากขึ้นโอกาสที่คอร์รัปชันจะลดลงก็จะมีมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ กลไกความรับผิดชอบ (Accountability) จึงมีความสำคัญมากในการป้องกันการทุจริต เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยบรรเทาผลของการผูกขาด (Monopoly) และอำนาจในการตัดสินใจ (Discretion) ไม่ให้มีมากจนทำให้เกิดการทุจริต (Budiati, 2020) ดังนั้น สมการคอร์รัปชันจึงเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหา การทุจริตคอร์รัปชัน โดยการลดอำนาจผูกขาด ลดการใช้ดุลพินิจ แต่ส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มความรับผิดชอบ และความโปร่งใส การสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐมีความสัมพันธ์กับแนวทางการแก้ไขปัญหา การทุจริตด้วยปัจจัยที่เป็นสาเหตุการทุจริตทั้ง 3 ด้าน ซึ่งสมการการทุจริตดังกล่าวแสดงถึงสาเหตุการทุจริตที่เกิดจากอำนาจผูกขาด (Monopoly) ที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ (Incentive) ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมจากการ ได้อำนาจอิทธิพล หรือตำแหน่งหน้าที่ราชการในการดำเนินงาน ประกอบกับองค์ประกอบด้านดุลพินิจ(Discretion) ที่สัมพันธ์กับตัวผู้กระทำการทุจริตด้านทัศคติและเหตุผล (Attitude/ Rationalization) จากความโลภและขาดคุณธรรมจริยธรรม และองค์ประกอบด้านการขาดความรับผิดชอบ (Accountability) ที่เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอันเกิดจากความอ่อนแอของระบบการบริหารที่ขาดระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง ซึ่งสัมพันธ์กับสาเหตุด้านโอกาส (Opportunity) ในการกระทำการทุจริต (ชื่นกมล มีศิลป์, 2560)

2.3 ประเภทของการทุจริต

Myint (2000) ให้ความหมายการทุจริตว่า หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ทั้งที่กระทำโดยตัวผู้ทุจริตเองโดยลำพังไม่เกี่ยวกับบุคคลอื่น เช่น การยักยอก การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว การเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น และที่เกี่ยวกับสองฝ่ายซึ่งมีผู้ให้และผู้รับ เช่น การเร่งความเร็วในการออกใบอนุญาตและการอนุญาตให้ดำเนินกิจการที่ถูกกฎหมายอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเรียกว่าเงินจาระบี (Grease Money) ที่สามารถเปลี่ยนวงล้อของระบบราชการให้ราบรื่นและรวดเร็วขึ้น โดยจากความหมายของการทุจริตดังกล่าว จึงสามารถแบ่งประเภทการทุจริตออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ประเภทตัวผู้ทุจริตทำการทุจริตโดยลำพัง ได้แก่ การฉ้อโกง การยักยอกทรัพย์สิน

2) ประเภทการทุจริตสองฝ่ายที่มีผู้ให้และผู้รับ ได้แก่ การได้สัญญาจากรัฐ การได้รับจัดสรรผลประโยชน์ทางการเงิน เช่น เงินอุดหนุน การขอใบอนุญาตกระทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจ การได้ลดค่าธรรมเนียม การลดระยะเวลา การหลีกเลี่ยงกฎหมาย เนื่องจากระเบียบข้อบังคับ มีความซับซ้อนและเป็นภาระมาก จึงเหลือวิธีเดียวที่จะทำให้สิ่งต่าง ๆ สำเร็จ คือ การจ่ายเพื่อหลีกเลี่ยงสิ่งต่าง ๆ

2.4 มาตรฐาน ISO 37001: Anti-Bribery.Management.Systems

ISO 37001 พัฒนาขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization, ISO) มาตรฐาน ISO 37001 เป็นระบบการจัดการการต่อต้านการให้และ รับสินบน ที่ถูกออกแบบมาเพื่อยกระดับให้องค์กรสามารถสร้างระบบการจัดการ และปรับปรุงแผนการปฏิบัติตามการต่อต้านการให้และรับสินบนได้ ตลอดจนกำหนดมาตรการต่าง ๆ ที่องค์กรต้องดำเนินการ ซึ่งระบบดังกล่าว เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีในการต่อต้านการติดสินบนที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก โดยนำระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบน ISO 37001: 2016 มาประยุกต์ใช้ 7 ด้านดังนี้

1) ด้านบริบทองค์กร

2) ด้านความเป็นผู้นำการป้องกันการติดสินบน

3) ด้านการวางแผนการป้องกันการติดสินบน

4) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการป้องกันการติดสินบน

5) ด้านการดำเนินงานการป้องกันการติดสินบน

6) ด้านการประเมินสมรรถนะการป้องกันการติดสินบน

7) ด้านการปรับปรุงและประเมินการปฏิบัติตามคู่มือการป้องกันการติดสินบน (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2563)

2.5 นิยามหรือความหมายที่เกี่ยวข้อง

1) ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในการกระทำการทุจริต (Corruption Risk) จากการพิจารณาอนุมัติอนุญาตและการให้บริการประชาชน การให้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ การใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินโครงการต่าง ๆ และการบริหารงบกองทุน ทั้งนี้ ให้รวมถึงความเสี่ยง การทุจริตจากการยักยอกเงินหรือทรัพย์สิน การเงิน การบัญชีที่เป็นเท็จ (Fraud Risk) ซึ่งมักเกิดจากการกระทำของบุคคลเพียงลำพัง เนื่องจากระบบการควบคุมภายในอ่อนแอ

2) สินบน (Bribery) หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ ที่ไม่สมควรไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนให้บุคคลกระทำหรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น ดังนั้น การให้หรือรับของขวัญ รวมถึงผลประโยชน์อื่นใด เช่น การจัดเลี้ยง การอุปการะ ค่าเดินทาง และที่พัก อาจถูกพิจารณาว่าเป็นสินบนได้

3) รูปแบบของสินบน หมายถึง ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

- **สินบน (Bribery)** หมายถึง ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจูงใจให้กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ
- **ค่าอำนวยความสะดวก** หมายถึง ค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น
- **ค่ารับรองและของขวัญ** หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงาน ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

4) สินน้ำใจ หมายถึง ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกันและกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

5) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ คือ ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงิน รวมถึงสิ่งใช้แทน เงินสด และสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

2.6 การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS)

ตามนิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริตข้างต้น มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

2.6.1 การอนุมัติ อนุญาต

การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์บริบทองค์กร โดยการวิเคราะห์บทบาทภารกิจหน้าที่ของกระบวนงานที่หน่วยงานจะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตนั้น มีการศึกษาทบทวนสถิติข้อมูลต่าง ๆ ของการให้บริการประชาชน โดยจะต้องเขียนขั้นตอนการทำงานในรูปแบบ Flow Chart ที่แสดงระยะเวลาและจำนวนครั้งในการให้บริการประชาชน หลังจากนั้นจะต้องมีการทบทวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตเกี่ยวกับกระบวนการนี้ว่า ในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมาเคยมีเรื่องร้องเรียนการทุจริตเกี่ยวกับกระบวนงานนี้ หรือมีการลัดคิวในการให้บริการ หรือมีการจ่ายเงินเพื่อเร่งให้การทำงานรวดเร็วขึ้นหรือไม่ อย่างไร แต่หากตรวจสอบแล้วพบว่าไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนการทุจริตหรือประเด็นในเรื่องที่กล่าวมาข้างต้น หน่วยงานอาจต้องจัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นบุคคลภายนอก เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการให้บริการดังกล่าว และนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมมาจัดทำเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต อันประกอบไปด้วย โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ที่จะเกิดขึ้น ในแต่ละขั้นตอนของการให้บริการ

2.6.2 การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งโดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการบังคับใช้กฎหมาย เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์บริบทองค์กรว่ามีอำนาจหน้าที่อย่างไร โดยนำเสนอสถิติของการร้องเรียนการทุจริตในรอบปีที่ผ่านมา หลังจากนั้นจึงเลือกภารกิจที่จะทำการประเมินความเสี่ยง

2.6.3 การใช้จ่ายงบประมาณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นเรื่องของการดำเนินการโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยหน่วยงานจะต้องชี้แจงว่ากระบวนงานหรือโครงการนี้ดำเนินการมาจากงบประเภทใด เป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้าง หรือโครงการที่มีทั้งการจัดซื้อจัดจ้างและดำเนินการโดยหน่วยงานเอง

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ นอกจากหน่วยงานจะเริ่มต้นจากการวิเคราะห์บริบทองค์กรแล้ว จะต้องวิเคราะห์ต่อว่าในรอบปีที่ผ่านมาเคยถูกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทักท้วงเรื่องเกี่ยวกับกรณีการใช้จ่ายเงินงบประมาณหรือไม่ หรือหน่วยงานถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องทบทวนประเด็นดังกล่าวหรืออาจศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น

โดยพิจารณาเริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนว่าโครงการของหน่วยงานมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร แล้วจึงวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนว่าอาจจะมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดบ้าง

ซึ่งทุกกระบวนการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงที่มุ่งไปสู่การมีโอกาสในการทุจริตตั้งแต่เริ่มต้นจนไปถึงสิ้นสุดกระบวนงานในทุกขั้นตอนที่ดำเนินการตามกระบวนงานตามโครงการที่เลือกมาทำการประเมินความเสี่ยง หลังจากนั้นจะนำมาสู่การจัดทำแผน และเมื่อทำแผนเสร็จเรียบร้อยแล้วจะเป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผน โดยต้องมีการจัดทำรายงานต่อการประชุมระดับบริหารขององค์กรเพื่อเป็นการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรรับรู้โดยทั่วกัน

2.7 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดผลกระทบ และระดับของความเสี่ยงนั้น ๆ

1) โอกาสเกิด/ความน่าจะเป็น (Likelihood) คือ ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

2) ผลกระทบ (Impact) คือ ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

3) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) คือ สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง (ระดับของความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) × ระดับผลกระทบ (Impact) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 5 เกณฑ์คะแนนประเมินระดับความเสี่ยง

	ตารางแสดงระดับความเสี่ยง					
ระดับผลกระทบ (Impact)	สูงมาก (5)	5x1	5x2	5x3	5x4	5x5
	สูง (4)	4x1	4x2	4x3	4x4	4x5
	ปานกลาง (3)	3x1	3x2	3x3	3x4	3x5
	น้อย (2)	2x1	2x2	2x3	2x4	2x5
	น้อยมาก (1)	1x1	1x2	1x3	1x4	1x5
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
		ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)				

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก (Extreme หรือ Very High: VH)	17-25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องมีการมาตรการควบคุมในทันทีเพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้โดยเร็ว
สูง (High: H)	10-16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการควบคุม พร้อมติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง (Medium: M)	5-9	ระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การควบคุม ต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการควบคุม เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลง
น้อย (Low: L)	3-4	ระดับที่ยอมรับได้ สามารถบริหารจัดการภายใต้มาตรการควบคุมตามปกติ และมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน
น้อยมาก (Very Low: VL)	1-2	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม เพียงแต่ควรมีระบบติดตามเพื่อเฝ้าระวังและทบทวนความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 3

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำแนกประเภทความเสี่ยงการทุจริตเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต 2) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และ 3) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ตามคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงาน ป.ป.ท. ทั้งนี้ สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ตัวชี้วัดที่ 9 การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประเด็นการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย

3.1 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย แม้มิได้มีภารกิจหลักในการออกใบอนุญาตให้แก่ประชาชนหรือภาคเอกชนโดยตรงตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 แต่มีภารกิจและกระบวนงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกับการอนุมัติ การให้ความเห็นชอบ และการสั่งการทางปกครองภายในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการอนุมัติโครงการ การอนุมัติค่าใช้จ่าย และการสั่งจ่ายเงินภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งมอบอำนาจที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระเบียบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2563 และคำสั่งมอบอำนาจของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติโครงการ การสั่งจ่ายเงิน การก่อหนี้ผูกพัน และการบริหารงบประมาณ

การประเมินความเสี่ยงในหัวข้อนี้จึงมุ่งเน้นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติหรือให้ความเห็นชอบก่อนการใช้จ่ายเงิน ซึ่งแตกต่างจากความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณในหัวข้อ 3.3 ที่มุ่งเน้นความเสี่ยงในกระบวนการภายหลังได้รับอนุมัติแล้ว เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน

ประเด็นที่ 3.1.1 การใช้ดุลพินิจหรืออำนาจหน้าที่ในการอนุมัติโครงการและสั่งจ่ายเงินภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย

เหตุการณ์ความเสี่ยง

ผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจในการอนุมัติโครงการ อนุมัติค่าใช้จ่าย หรืออนุมัติให้ดำเนินการเบิกจ่ายภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย อาจใช้ดุลพินิจในการพิจารณาโดยไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งมอบอำนาจ วัตถุประสงค์ของโครงการ แผนงบประมาณ หรือขอบเขตอำนาจที่กำหนด เช่น การอนุมัติโครงการโดยมีเอกสารหลักฐานไม่ครบถ้วน ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ความจำเป็น ความคุ้มค่า หรือวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมทั้งการอนุมัติรายการที่ไม่อยู่ในแผนหรือไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

ความเสี่ยงดังกล่าวอาจเกิดจากการตีความระเบียบหรือคำสั่งมอบอำนาจไม่เป็นแนวทางเดียวกัน การขาดการทวนสอบเอกสาร วงเงิน และขอบเขตอำนาจก่อนเสนออนุมัติ การแบ่งวงเงินหรือแยกรายการ

เพื่อให้อยู่ภายใต้อำนาจอนุมัติของหน่วยงาน การเร่งรัดอนุมัติเป็นกรณีพิเศษโดยไม่มีเหตุผลรองรับเพียงพอ หรือการใช้อำนาจเอื้อประโยชน์แก่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ขาย ผู้รับจ้าง หรือผู้เกี่ยวข้องรายใดรายหนึ่ง อันอาจนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ความไม่โปร่งใส ความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย และความเสี่ยงการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้เกี่ยวกับการอนุมัติโครงการ อนุมัติค่าใช้จ่าย หรืออนุมัติให้ดำเนินการเบิกจ่ายภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อสังเกตหรือข้อคลาดเคลื่อนด้านเอกสาร หลักฐาน หรือขั้นตอนการอนุมัติเป็นครั้งคราว แต่สามารถแก้ไขได้ และไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อทักท้วง ข้อร้องเรียน หรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับการอนุมัติโครงการ อนุมัติค่าใช้จ่าย หรืออนุมัติให้ดำเนินการเบิกจ่ายบางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อทักท้วงหรือข้อร้องเรียนซ้ำ หรือพบข้อบกพร่องลักษณะเดิมมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี เช่น การอนุมัติไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การแบ่งวงเงิน หรือการอนุมัติโดยมีหลักฐานไม่ครบถ้วน
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าเกิดการอนุมัติโดยมิชอบ การเอื้อประโยชน์ หรือพฤติการณ์เรียกรับ ยอมรับ หรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	กระทบเฉพาะรายการหรือโครงการในวงจำกัด สามารถแก้ไขได้ทันที และไม่กระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน
ต่ำ	2	ทำให้การอนุมัติโครงการหรือการอนุมัติให้ดำเนินการเบิกจ่ายล่าช้า เกิดข้อทักท้วงภายในหน่วยงาน หรือกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องบางส่วน
ปานกลาง	3	กระทบต่อความถูกต้อง ความคุ้มค่า ความโปร่งใส หรือความเป็นธรรมในการอนุมัติและการใช้จ่ายงบประมาณ และต้องปรับปรุงกระบวนงานที่เกี่ยวข้อง
สูง	4	อาจก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน ถูกตรวจสอบทางวินัย ทางละเมิด หรือถูกทักท้วงจากหน่วยตรวจสอบภายในหรือภายนอก และกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานอนุมัติโครงการ อนุมัติค่าใช้จ่าย และสั่งจ่ายเงินภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัยโดยตรง และมีการใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ หากขาดหลักเกณฑ์ ขั้นตอน เอกสารหลักฐาน ระบบตรวจสอบถ่วงดุล และการติดตามที่ชัดเจน อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการอนุมัติไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ การแบ่งวงเงิน การเร่งรัดการอนุมัติ การเอื้อประโยชน์ และการใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบ
ผู้รับผิดชอบหลัก	กองคลัง สำนักงานอธิการบดี
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต หน่วยงานเจ้าของโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ และหน่วยตรวจสอบภายใน

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการอนุมัติโครงการและสั่งจ่ายเงินให้ชัดเจน	จัดทำหรือทบทวนหลักเกณฑ์ ขั้นตอน เอกสารประกอบ เงื่อนไข วงเงิน และขอบเขตอำนาจในการอนุมัติโครงการ อนุมัติการใช้จ่าย และสั่งจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งมอบอำนาจที่เกี่ยวข้อง พร้อมแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติ	- กองคลัง - หน่วยงานเจ้าของโครงการ
2. ลดการใช้ดุลพินิจรายบุคคล	ใช้แบบฟอร์มกลาง รายการตรวจสอบเอกสาร และหลักเกณฑ์มาตรฐานเดียวกันในการเสนอขออนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย โดยต้องแสดงวัตถุประสงค์ งบประมาณ รายละเอียดกิจกรรม ความจำเป็น ความคุ้มค่า และผลผลิตของโครงการให้ชัดเจน	- กองคลัง - คณะ/วิทยาลัย - สำนักงานวิทยาเขต - กองนโยบายและแผน
3. ใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามสถานะการอนุมัติและการสั่งจ่ายเงิน	จัดทำระบบสารสนเทศ ทะเบียนคุม หรือฐานข้อมูลกลาง สำหรับบันทึกคำขออนุมัติโครงการ วงเงิน ผู้อนุมัติ วันที่อนุมัติ สถานะการเบิกจ่าย และเอกสารหลักฐาน เพื่อให้ติดตามและตรวจสอบย้อนหลังได้	- กองคลัง - สำนักวิทยบริการฯ - หน่วยงานเจ้าของโครงการ
4. กำหนดระบบตรวจสอบถ่วงดุล	กำหนดบทบาทผู้จัดทำ ผู้ตรวจสอบ ผู้รับรอง และผู้อนุมัติให้ชัดเจน โดยให้มีการตรวจสอบเอกสารและความถูกต้องของโครงการตามลำดับขั้นก่อนการอนุมัติ	- กองคลัง - ผู้บริหารหน่วยงานหน่วยงานเจ้าของโครงการ
5. จัดให้มีช่องทางร้องเรียนและแจ้งเบาะแส	เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการอนุมัติโครงการหรือสั่งจ่ายเงินโดยไม่โปร่งใส การเรียกรับประโยชน์ การเอื้อประโยชน์ หรือการเลือกปฏิบัติ พร้อมกำหนดกระบวนการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสโดยสุจริต	- งานนิติการ - กองบริหารงานบุคคล - งานประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี
6. ติดตามและรายงานผลการควบคุมความเสี่ยง	รวบรวมข้อมูลโครงการที่ได้รับอนุมัติ วงเงินอนุมัติ รายการที่ถูกทักท้วง ข้อร้องเรียน ผลการตรวจสอบ และผลการแก้ไขปรับปรุง เพื่อวิเคราะห์แนวโน้ม สาเหตุ และจุดอ่อนของกระบวนงาน และรายงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- กองคลัง - หน่วยตรวจสอบภายใน - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

3.2 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ เป็นการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้อำนาจตามตำแหน่ง การใช้ดุลพินิจ การสั่งการ การให้บริการตามภารกิจ หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ อันอาจนำไปสู่การเอื้อประโยชน์แก่ตนเอง ผู้อื่น หรือกลุ่มบุคคลใด โดยไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

ประเด็นที่ 3.2.1 การใช้ดุลพินิจหรืออำนาจหน้าที่ในการให้บริการด้านการศึกษาโดยไม่เป็นธรรม

เหตุการณ์ความเสี่ยง

ผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ อาจใช้ดุลพินิจหรืออำนาจหน้าที่ในการให้บริการด้านการศึกษาโดยไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ หรือแนวปฏิบัติที่กำหนด เช่น การรับนักศึกษา การลงทะเบียน การเทียบโอนรายวิชา การอนุมัติผลการศึกษา การออกเอกสารสำคัญทางการศึกษา หรือการให้บริการทางวิชาการอื่น โดยมีพฤติการณ์เรียกรับ ยอมรับ หรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อเร่งรัด เอื้อประโยชน์ เลือกปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ อันอาจก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม ความไม่โปร่งใส และความเสียหายต่อผู้รับบริการและมหาวิทยาลัย

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้เกี่ยวกับการใช้ดุลพินิจหรืออำนาจหน้าที่ในการให้บริการด้านการศึกษาโดยไม่เป็นธรรม ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อสังเกตหรือข้อสงสัยเป็นครั้งคราว แต่ยังไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อบกพร่องที่เกี่ยวข้องบางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อร้องเรียนหรือข้อทักท้วงซ้ำ หรือพบเหตุการณ์ลักษณะเดิมมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าเกิดการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ การเอื้อประโยชน์ หรือการเรียกรับผลประโยชน์

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	กระทบต่อผู้รับบริการเฉพาะรายในวงจำกัด สามารถแก้ไขได้ทันที และไม่กระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน
ต่ำ	2	กระทบต่อผู้รับบริการบางราย ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือข้อร้องเรียนภายในหน่วยงาน แต่ยังไม่กระทบต่อความเชื่อมั่นโดยรวม
ปานกลาง	3	กระทบต่อความเป็นธรรม ความเสมอภาค หรือความโปร่งใสในการให้บริการด้านการศึกษา เกิดข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ หรือจำเป็นต้องทบทวนกระบวนงานที่เกี่ยวข้อง
สูง	4	กระทบต่อความเชื่อมั่นของนักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานการให้บริการด้านการศึกษา ได้แก่ การรับนักศึกษา การลงทะเบียน การเทียบโอนรายวิชา การอนุมัติผลการศึกษา และการออกเอกสารสำคัญทางการศึกษา
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการจำนวนมาก มีขั้นตอนที่อาจต้องใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่หรือผู้มีอำนาจ หากขาดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน การตรวจสอบถ่วงดุล หรือช่องทางติดตามสถานะการให้บริการ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการเรียกรับประโยชน์ การเร่งรัด การเอื้อประโยชน์ การเลือกปฏิบัติ หรือการให้บริการเป็นกรณีพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยมิชอบ
ผู้รับผิดชอบหลัก	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต และหน่วยงานที่ให้บริการด้านการศึกษา

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการให้บริการให้ชัดเจน	จัดทำหรือทบทวนคู่มือ ขั้นตอน ระยะเวลา เอกสารประกอบ และเงื่อนไขการให้บริการด้านการศึกษาให้เป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้อง พร้อมเผยแพร่ให้ผู้รับบริการรับทราบ	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/ วิทยาลัย
2. ลดการใช้ดุลพินิจรายบุคคล	ใช้แบบฟอร์มกลาง รายการตรวจสอบเอกสาร และหลักเกณฑ์มาตรฐานเดียวกันในการพิจารณา เช่น การเทียบโอนรายวิชา การอนุมัติผลการศึกษา และการออกเอกสารสำคัญทางการศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยเสมอภาค โปร่งใส และตรวจสอบได้	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/ วิทยาลัย
3. ใช้ระบบสารสนเทศติดตามสถานะการให้บริการ	พัฒนาหรือใช้ระบบ/ช่องทางที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้รับบริการสามารถตรวจสอบสถานะการดำเนินงานได้ เพื่อลดการติดต่อเฉพาะบุคคล ลดโอกาสการเร่งรัดโดยมิชอบ และเพิ่มความโปร่งใสในการให้บริการ	- สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
4. กำหนดระบบตรวจสอบถ่วงดุล	กำหนดให้กระบวนงานที่มีความเสี่ยงสูงมีการตรวจสอบหรืออนุมัติมากกว่า 1 ระดับ และให้บันทึกเหตุผลประกอบการพิจารณาหรือการใช้ดุลพินิจทุกครั้ง เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/ วิทยาลัย
5. จัดให้มีช่องทางร้องเรียนและแจ้งเบาะแส	เปิดช่องทางร้องเรียนเกี่ยวกับการเรียกรับประโยชน์ การเลือกปฏิบัติ หรือการให้บริการไม่เป็นธรรม พร้อมกำหนดกระบวนการรับเรื่อง ตรวจสอบ และคุ้มครองผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสโดยสุจริต ให้ชัดเจน เป็นความลับ และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้ร้องเรียน	- งานนิติการ กองบริหารงานบุคคล - งานประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
6. ส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน	จัดอบรมหรือกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันการทุจริต และการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวมให้แก่บุคลากรเป็นประจำ รวมทั้งสอดแทรกเนื้อหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการเป็นนักศึกษาที่ดีในกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่	- กองบริหารงานบุคคล - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/ วิทยาลัย
7. ติดตามและรายงานผลการควบคุมความเสี่ยง	รวบรวมข้อมูลข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ระยะเวลาการให้บริการ และผลการแก้ไขปัญหา วิเคราะห์แนวโน้ม สาเหตุ และจุดอ่อนของกระบวนงาน เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุม และรายงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

ประเด็นที่ 3.2.2 การเรียกรับหรือให้ประโยชน์เพื่อเอื้อผลการพิจารณาในกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และความเป็นธรรม

เหตุการณ์ความเสี่ยง

ผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ หรือผู้เกี่ยวข้อง ในกระบวนการบริหารงานบุคคล อาจเรียกรับ ยอมรับ หรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อเอื้อผลการพิจารณาในกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ต่อสัญญาจ้าง เลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการพิจารณาสิทธิประโยชน์อื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล โดยไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ความโปร่งใสและความเป็นธรรม อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบุคลากร ระบบคุณธรรม และความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบเหตุการณ์ ข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานบุคคลในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อสังเกตหรือข้อสงสัยเกี่ยวกับความไม่เป็นธรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นครั้งคราว แต่ไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อบกพร่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานบุคคลบางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อร้องเรียนหรือข้อทักท้วงซ้ำ หรือพบข้อบกพร่องในลักษณะเดิมเกี่ยวกับการใช้อำนาจในกระบวนการบริหารงานบุคคลมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าเกิดการให้ เสนอให้ เรียกรับ ยอมรับหรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อเอื้อผลในกระบวนการบริหารงานบุคคล

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	กระทบเฉพาะรายบุคคลในวงจำกัด สามารถแก้ไขได้ทันที และไม่กระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน
ต่ำ	2	กระทบต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรบางส่วน หรือทำให้เกิดข้อร้องเรียนภายในหน่วยงาน
ปานกลาง	3	กระทบต่อความเป็นธรรม ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือของกระบวนการบริหารงานบุคคลและต้องมีการทบทวนหรือปรับปรุงกระบวนงาน
สูง	4	กระทบต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจนำไปสู่การตรวจสอบทางวินัยทางละเมิด หรือกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาล
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมิน ITA

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ต่อสัญญาจ้าง เลื่อนตำแหน่ง และการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับสิทธิ ความก้าวหน้า และผลประโยชน์ของบุคลากร มีการใช้ดุลพินิจของผู้มีอำนาจหรือคณะกรรมการ หากขาดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ความโปร่งใส และระบบตรวจสอบถ่วงดุล อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการให้ เสนอให้ เรียกรับ ยอมรับ หรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อเอื้อผลแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยมิชอบ
ผู้รับผิดชอบหลัก	กองบริหารงานบุคคล
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต หน่วยงานต้นสังกัด และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน	จัดทำหรือทบทวนหลักเกณฑ์ ขั้นตอน ระยะเวลา เอกสารประกอบ และเงื่อนไขในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ต่อสัญญาจ้าง เลื่อนตำแหน่ง และเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ให้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้อง	- กองบริหารงานบุคคล
2. เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างโปร่งใส	เผยแพร่ประกาศ หลักเกณฑ์ คุณสมบัติ วิธีการคัดเลือก เกณฑ์การพิจารณา และผลการดำเนินการตามช่องทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ตามสมควร	- กองบริหารงานบุคคล - คณะ/ วิทยาลัย - สำนักงานวิทยาเขต
3. ลดการใช้ดุลพินิจรายบุคคล	ใช้แบบฟอร์มกลาง เกณฑ์การให้คะแนน รายการตรวจสอบเอกสาร และหลักฐานประกอบการพิจารณาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาเป็นไปโดยเสมอภาค โปร่งใส และตรวจสอบได้	- กองบริหารงานบุคคล - คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
4. กำหนดระบบตรวจสอบถ่วงดุล	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาโดยมีองค์ประกอบที่เหมาะสม หลีกเลี่ยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบันทึกเหตุผลประกอบการพิจารณาทุกขั้นตอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้	- กองบริหารงานบุคคล - หน่วยงานต้นสังกัด
5. กำหนดมาตรการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	ให้กรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องเปิดเผยความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ที่อาจเกี่ยวข้องกับผู้สมัครหรือผู้ได้รับการพิจารณา และไม่เข้าร่วมการพิจารณาในกรณีมีส่วนได้ส่วนเสีย	- กองบริหารงานบุคคล - คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
6. จัดให้มีช่องทางร้องเรียนและแจ้งเบาะแส	เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการเรียกรับประโยชน์ การเอื้อประโยชน์ หรือความไม่เป็นธรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคล พร้อมกำหนดกระบวนการตรวจสอบและคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส ให้ชัดเจน เป็นความลับ และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสโดยสุจริต	- งานนิติการ กองบริหารงานบุคคล
7. ติดตามและรายงานผลการควบคุมความเสี่ยง	รวบรวมข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ผลการตรวจสอบและผลการดำเนินการตามมาตรการ วิเคราะห์แนวโน้ม สาเหตุ และจุดอ่อนของกระบวนงาน เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุม และรายงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- กองบริหารงานบุคคล - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

ประเด็นที่ 3.3.3 การเรียกรับหรือให้ประโยชน์เพื่อเอื้อการระบุชื่อหรือการมีส่วนร่วมในโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัยโดยมิชอบ

เหตุการณ์ความเสี่ยง

ผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ ผู้รับผิดชอบโครงการวิจัย หัวหน้าโครงการ ผู้ร่วมวิจัย หรือผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดทำโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัย อาจเรียกรับ ยอมรับ หรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด หรือมีการให้ เสนอให้ หรือแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ เพื่อเอื้อให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับการระบุชื่อเป็นหัวหน้าโครงการ ผู้ร่วมวิจัย ผู้แต่งร่วม หรือผู้มีส่วนร่วมในผลงาน โดยมิได้มีส่วนร่วมตามข้อเท็จจริง หรือไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ จริยธรรมการวิจัย จริยธรรมทางวิชาการ และหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยงดังกล่าวอาจก่อให้เกิดการบิดเบือนข้อมูลการมีส่วนร่วมในผลงาน การอ้างสิทธิ์ในผลงานโดยไม่ชอบ การแบ่งผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนโดยไม่เป็นธรรม ข้อร้องเรียนหรือข้อพิพาทด้านจริยธรรมทางวิชาการ และอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของงานวิจัย ชื่อเสียงของผู้เกี่ยวข้อง และภาพลักษณ์ด้านคุณธรรม ความโปร่งใส และความเป็นธรรมของมหาวิทยาลัย

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบเหตุการณ์ ข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการระบุชื่อบุคคลในโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัยในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อสังเกตหรือข้อสงสัยเกี่ยวกับการระบุชื่อบุคคลในโครงการหรือผลงานวิจัย เป็นครั้งคราว แต่ไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อบกพร่องที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้มีชื่อในโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัยบางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อร้องเรียนหรือข้อทักท้วงซ้ำ หรือพบข้อบกพร่องในลักษณะเดิมเกี่ยวกับการระบุชื่อในโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัยมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าเกิดการให้ เสนอให้ เรียกรับ ยอมรับ หรือรับไว้ซึ่งทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด เพื่อเอื้อการระบุชื่อหรือการมีส่วนร่วมในโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัยโดยมิชอบ

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	กระทบเฉพาะรายบุคคล และสามารถแก้ไขข้อมูลหรือเอกสารได้ทันที
ต่ำ	2	กระทบต่อความเชื่อมั่นของคณะทำงานวิจัยบางส่วน หรือเกิดข้อร้องเรียนภายใน
ปานกลาง	3	กระทบต่อความน่าเชื่อถือของโครงการวิจัย และต้องทบทวนกระบวนการอนุมัติ หรือรับรองผลงาน
สูง	4	กระทบต่อความน่าเชื่อถือของโครงการวิจัย ผลงานวิชาการ หรือผลงานวิจัย และต้องทบทวนกระบวนการอนุมัติ รับรอง หรือเผยแพร่ผลงาน
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจ สอบจากหน่วยงานภายนอก การเพิกถอนผลงาน การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ของมหาวิทยาลัย

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานบริหารจัดการโครงการวิจัยและผลงานวิจัย ได้แก่ การเสนอขอโครงการวิจัย การกำหนดหัวหน้าโครงการ ผู้ร่วมวิจัย ผู้มีส่วนร่วมในผลงานวิจัย และการรับรองผลงานวิจัย
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณวิจัย ผลงานทางวิชาการ ผลประโยชน์ตอบแทน และความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร ซึ่งอาจมีความเสี่ยงจากการเอื้อประโยชน์ในการระบุชื่อบุคคลในโครงการหรือผลงานวิจัย โดยไม่สอดคล้องกับบทบาทและผลงานที่เกิดขึ้นจริง
ผู้รับผิดชอบหลัก	สถาบันวิจัยและพัฒนา
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต หน่วยงานต้นสังกัด คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย และคณะกรรมการบริหารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดหลักเกณฑ์การระบุชื่อและบทบาทผู้ร่วมวิจัยให้ชัดเจน	จัดทำหรือทบทวนหลักเกณฑ์การระบุหัวหน้าโครงการ ผู้ร่วมวิจัย และผู้มีส่วนร่วมในผลงานวิจัย โดยกำหนดบทบาท หน้าที่ และสัดส่วนการมีส่วนร่วมให้ชัดเจน และให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ จริยธรรมการวิจัย และจรรยาบรรณทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง	- สถาบันวิจัยและพัฒนา
2. ใช้แบบฟอร์มรับรองบทบาทและการมีส่วนร่วม	ให้หัวหน้าโครงการและผู้ร่วมวิจัยลงนามรับรองบทบาท หน้าที่ และการมีส่วนร่วมจริงในโครงการหรือผลงานวิจัย ก่อนเสนออนุมัติหรือรับรองผลงาน	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - คณะ/วิทยาลัย
3. ตรวจสอบความสอดคล้องของชื่อผู้ร่วมวิจัยกับผลงานที่เกิดขึ้น	ตรวจสอบเอกสารข้อเสนอโครงการ รายงานความก้าวหน้า รายงานฉบับสมบูรณ์ ผลผลิต ผลลัพธ์ และหลักฐานการมีส่วนร่วมของผู้มีชื่อในโครงการ เพื่อให้การระบุชื่อสอดคล้องกับบทบาทและผลงานที่เกิดขึ้นจริง	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - คณะกรรมการบริหารงานวิจัย
4. กำหนดระบบตรวจสอบถ่วงดุล	ให้มีคณะกรรมการหรือผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมของบทบาทผู้ร่วมวิจัย และบันทึกเหตุผลประกอบการพิจารณา เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
5. ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการพิจารณาโครงการวิจัย	ให้กรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องเปิดเผยความสัมพันธ์หรือส่วนได้ส่วนเสียกับผู้เสนอโครงการหรือผู้ร่วมวิจัย และงดเว้นการพิจารณาในกรณีมีส่วนได้ส่วนเสีย	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
6. จัดให้มีช่องทางร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส	เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการเอื้อชื่อในโครงการหรือผลงานวิจัย การเรียกรับประโยชน์ หรือการระบุชื่อโดยไม่มีส่วนร่วมจริง พร้อมกำหนดกระบวนการรับเรื่อง ตรวจสอบ และคุ้มครองผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสโดยสุจริต	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - งานนิติการ กองบริหารงานบุคคล

มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
7. ติดตามและรายงานผลการควบคุมความเสี่ยง	รวบรวมข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ผลการตรวจสอบและผลการดำเนินการตามมาตรการ วิเคราะห์แนวโน้ม สาเหตุ และจุดอ่อนของกระบวนงาน เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุม และรายงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

3.3 การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการจัดทำโครงการ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับพัสดุ การบริหารสัญญา การเบิกจ่ายงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรของทางราชการ ซึ่งอาจนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ ผลประโยชน์ทับซ้อน การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือวัตถุประสงค์ที่ได้รับอนุมัติ

ประเด็นที่ 3.3.1 การกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางในการจัดซื้อจัดจ้าง ที่อาจเอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

เหตุการณ์ความเสี่ยง

ผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ หรือผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง อาจกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางของพัสดุ ครุภัณฑ์ งานจ้าง หรือโครงการ โดยไม่เป็นกลาง หรือกำหนดเงื่อนไขที่สอดคล้องกับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ อันอาจทำให้เกิดการจำกัดการแข่งขัน ขาดความโปร่งใส เอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคา หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนในการใช้จ่ายงบประมาณ

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบเหตุการณ์ ข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อสังเกตเกี่ยวกับความไม่ชัดเจนของขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลาง เป็นครั้งคราว แต่ไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางบางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อร้องเรียนหรือข้อทักท้วงซ้ำ หรือพบลักษณะการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่อาจจำกัดการแข่งขันมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่ามีการกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางเพื่อเอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง หรือมีพฤติการณ์ที่อาจเข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อนโดยมิชอบ

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	กระทบต่อการจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะรายการเล็กน้อย สามารถแก้ไขหรือทบทวนเอกสารได้ทันที
ต่ำ	2	กระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องบางส่วน หรือทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า
ปานกลาง	3	กระทบต่อความโปร่งใสและความเป็นธรรมในการแข่งขัน ต้องยกเลิกหรือทบทวนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
สูง	4	กระทบต่อการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย อาจทำให้ได้พัสดุหรือบริการไม่คุ้มค่า และนำไปสู่การตรวจสอบทางวินัย ทางละเมิด หรือการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมิน ITA

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะขั้นตอนการจัดทำขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ และราคากลาง
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานต้นทางของการจัดซื้อจัดจ้างที่มีผลต่อการแข่งขัน ความคุ้มค่า และความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณ หากกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือราคากลางโดยไม่เป็นกลาง อาจจำกัดการแข่งขัน เอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน
ผู้รับผิดชอบหลัก	กองคลัง
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ และคณะกรรมการกำหนดขอบเขตงานหรือราคากลาง

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำขอบเขตงานและราคากลางให้ชัดเจน	จัดทำหรือทบทวนแนวปฏิบัติในการกำหนดขอบเขตงาน คุณลักษณะเฉพาะ และราคากลางให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบพัสดุ หลักความคุ้มค่า ความโปร่งใส และตรวจสอบได้	- กองคลัง
2. ใช้ข้อมูลอ้างอิงที่หลากหลายและตรวจสอบได้	กำหนดให้การจัดทำราคากลางใช้แหล่งข้อมูลอ้างอิงที่เหมาะสม เช่น ราคาตลาด ราคามาตรฐาน ข้อมูลจากระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ หรือข้อมูลจากผู้ประกอบการหลายราย โดยต้องมีหลักฐานประกอบการพิจารณาและตรวจสอบย้อนหลังได้	- คณะกรรมการกำหนดราคากลาง - หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ
3. หลีกเลี่ยงการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่จำกัดการแข่งขัน	ตรวจสอบขอบเขตงานหรือคุณลักษณะเฉพาะมิให้ระบุยี่ห้อ รุ่น หรือเงื่อนไขที่เอื้อผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นตามระเบียบและมีหลักฐานประกอบชัดเจน	- คณะกรรมการกำหนดขอบเขตงาน - หน่วยงานพัสดุ
4. เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กฎหมายกำหนด	เผยแพร่แผนจัดซื้อจัดจ้าง ประกาศ ขอบเขตงาน ราคากลาง ผลการพิจารณา และข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางที่กำหนด ให้ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และตรวจสอบได้	- กองคลัง
5. ส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน	จัดอบรมหรือกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันการทุจริต และการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวมให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง	- กองบริหารงานบุคคล - กองคลัง - คณะ/ วิทยาลัย

ประเด็นที่ 3.3.2 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน หรือการบริหารสัญญาไม่ถูกต้องตามระเบียบ ขาดความโปร่งใส หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน

เหตุการณ์ความเสี่ยง

ผู้มีอำนาจหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ หรือผู้เกี่ยวข้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจรับงาน หรือบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือเงื่อนไขที่กำหนด เช่น การพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใส การตรวจรับพัสดุ งานจ้าง หรือบริการไม่ตรงตามข้อกำหนดในสัญญา การอนุมัติขยายเวลา การแก้ไขสัญญา หรือการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงานโดยไม่มีเหตุผลและหลักฐานประกอบอย่างเพียงพอ อันอาจก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญา ผู้รับจ้าง ผู้ขาย หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งผลให้การใช้จ่ายงบประมาณขาดความคุ้มค่า ความโปร่งใส และความสามารถในการตรวจสอบ

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบเหตุการณ์ ข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน หรือการบริหารสัญญาในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อสังเกตเกี่ยวกับความล่าช้า ความไม่ชัดเจน หรือข้อคลาดเคลื่อนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน หรือการบริหารสัญญาเป็นครั้งคราว แต่ไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน หรือการบริหารสัญญาบางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อร้องเรียนหรือข้อทักท้วงซ้ำ หรือพบข้อบกพร่องในลักษณะเดิม เช่น การตรวจรับไม่ตรงตามข้อกำหนด หรือการบริหารสัญญาไม่เป็นไปตามเงื่อนไขมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่ามีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจรับงาน หรือบริหารสัญญาโดยมิชอบ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน อันอาจเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญา ผู้รับจ้าง ผู้ขาย หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	ไม่กระทบการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน หรือการบริหารสัญญาในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างหรือการตรวจรับงานล่าช้า และกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องบางส่วน
ปานกลาง	3	กระทบต่อความโปร่งใส ความคุ้มค่า หรือคุณภาพของพัสดุ งานจ้าง หรือบริการที่ได้รับ และอาจต้องทบทวนหรือแก้ไขกระบวนการที่เกี่ยวข้อง
สูง	4	กระทบต่อการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย อาจเกิดความเสียหายทางการเงิน หรือถูกตรวจสอบทางวินัย ทางละเมิด หรือถูกทักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบภายในหรือภายนอก
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมิน ITA

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับงาน และการบริหารสัญญา
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายงบประมาณโดยตรง และมีหลายขั้นตอนที่ต้องอาศัยการพิจารณาของผู้มีอำนาจหรือคณะกรรมการ หากดำเนินการไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือเงื่อนไขที่กำหนด อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากการเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญา ผู้รับจ้าง ผู้ขาย หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งผลให้เกิดความไม่โปร่งใส ความไม่คุ้มค่า ความเสียหายทางการเงิน หรือผลประโยชน์ทับซ้อน
ผู้รับผิดชอบหลัก	กองคลัง
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และผู้ควบคุมงาน

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำกับให้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	ตรวจสอบขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องทุกขั้นตอน โดยจัดเก็บเอกสารหลักฐานให้ครบถ้วนและตรวจสอบย้อนหลังได้	- กองคลัง - หน่วยงานพัสดุ
2. กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการให้ชัดเจน	กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และผู้ควบคุมงานให้ชัดเจน พร้อมบันทึกผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบและการตรวจสอบถ่วงดุลในแต่ละขั้นตอน	- กองคลัง - หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ
3. ตรวจรับงานตามข้อกำหนดในสัญญา	ตรวจรับพัสดุ งานจ้าง หรือบริการตามคุณลักษณะขอบเขตงาน ปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาอย่างครบถ้วน ก่อนเสนออนุมัติเบิกจ่ายเงิน	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ - ผู้ควบคุมงาน

มาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
4. ควบคุมการแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือขยายสัญญา	การแก้ไขสัญญา การขยายระยะเวลา หรือการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงานต้องมีเหตุผล หลักฐานและการอนุมัติตามระเบียบ โดยบันทึกเหตุผลประกอบการพิจารณาไว้อย่างชัดเจน	- กองคลัง - หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ - คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
5. เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กฎหมายกำหนด	เผยแพร่แผนจัดซื้อจัดจ้าง ประกาศ ผลการพิจารณา สัญญา และข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด ให้ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และตรวจสอบได้	- กองคลัง - หน่วยงานพัสดุ
6. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	รวบรวมข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ผลการตรวจสอบ และผลการดำเนินการตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง วิเคราะห์แนวโน้ม สาเหตุ และจุดอ่อนของกระบวนงาน เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุม และรายงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- งานนิติการ กองบริหารงานบุคคล - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

ประเด็นที่ 3.3.3 การเบิกจ่ายงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายโครงการไม่ตรงตามข้อเท็จจริง ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือไม่มีหลักฐานถูกต้องครบถ้วน

เหตุการณ์ความเสี่ยง

เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบโครงการ หรือผู้มีอำนาจอนุมัติ จัดทำ รับรอง ตรวจสอบ หรืออนุมัติเอกสารเบิกจ่ายงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายโครงการโดยไม่ตรงตามข้อเท็จจริง ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับอนุมัติ หรือมีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน หรือไม่เพียงพอ เช่น ค่าเดินทางไปราชการ ค่าตอบแทน ค่าวัสดุ ค่าใช้สอย หรือค่าใช้จ่ายอื่น อันอาจก่อให้เกิดการเอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ และความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย

1. เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาโอกาสเกิด
ต่ำมาก	1	ไม่พบข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง ข้อสังเกต หรือข้อบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ หรือค่าใช้จ่ายโครงการในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา
ต่ำ	2	พบข้อคลาดเคลื่อนด้านเอกสารหรือหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายเป็นครั้งคราว แต่สามารถแก้ไขได้ และไม่ปรากฏข้อร้องเรียนอย่างเป็นทางการ
ปานกลาง	3	พบข้อทักท้วงจากผู้ตรวจสอบ หรือพบหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน บางกรณีภายในรอบปีงบประมาณ
สูง	4	พบข้อทักท้วงซ้ำ หรือพบข้อบกพร่องในลักษณะเดิม เช่น การเบิกจ่ายไม่ตรงวัตถุประสงค์ หรือหลักฐานไม่สอดคล้องกับกิจกรรมจริงมากกว่า 1 ครั้งในรอบปี
สูงมาก	5	พบเหตุการณ์ซ้ำหลายครั้ง หรือมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่ามีการเบิกจ่ายไม่ตรงตามข้อเท็จจริง จัดทำเอกสารหรือหลักฐานไม่ตรงตามข้อเท็จจริง หรือเบิกจ่ายโดยมิชอบ

2. เกณฑ์ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact: I)

ระดับ	ค่าคะแนน	เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ
ต่ำมาก	1	กระทบเฉพาะรายการในวงจำกัด สามารถแก้ไขเอกสารหรือคืนเงินได้ทันที
ต่ำ	2	ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า หรือเกิดข้อทักท้วงภายในหน่วยงาน
ปานกลาง	3	กระทบต่อความถูกต้องของการใช้จ่ายงบประมาณ และต้องมีการทบทวนหรือปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่าย
สูง	4	อาจก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน ถูกตรวจสอบทางวินัย ทางละเมิด หรือถูกทักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบภายในหรือภายนอก
สูงมาก	5	กระทบรุนแรงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการทางวินัย ทางละเมิด หรือทางกฎหมาย หรือกระทบต่อผลการประเมิน ITA

3. ประเมินระดับความเสี่ยง

แผน/ผล	ผลการประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	L = 1	I = 2	2 ระดับต่ำมาก
ผลการดำเนินงานฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่)	ไม่ได้ดำเนินการประเมินประเด็นนี้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ		
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	L = 1	I = 1	1 ระดับต่ำมาก

4. การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

4.1 การคัดเลือกกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	รายละเอียด
กระบวนงานที่คัดเลือก	กระบวนงานเบิกจ่ายงบประมาณและค่าใช้จ่ายโครงการ เช่น ค่าเดินทางไปราชการ ค่าอบรม ค่าสัมมนา ค่าตอบแทน ค่าวัสดุ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ
เหตุผลในการคัดเลือก	เป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยโดยตรง มีเอกสารหลักฐานประกอบหลายรายการ และอาจเกิดความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ การจัดทำเอกสารหรือหลักฐานไม่ตรงตามข้อเท็จจริง หรือมีหลักฐานไม่ถูกต้องครบถ้วน
ผู้รับผิดชอบหลัก	กองคลัง
ผู้รับผิดชอบร่วม	คณะ วิทยาลัย สำนักงานวิทยาเขต หน่วยงานเจ้าของโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และสำนักงานตรวจสอบภายใน

4.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายให้ชัดเจน	จัดทำหรือทบทวนคู่มือ ขั้นตอน เอกสารประกอบและเงื่อนไขการเบิกจ่ายงบประมาณและค่าใช้จ่ายโครงการ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	- กองคลัง
2. ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารก่อนเบิกจ่าย	ตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ใบสำคัญรับเงิน ใบเสร็จ รายชื่อผู้เข้าร่วม กำหนดการ และรายงานผลโครงการให้ถูกต้องครบถ้วนก่อนอนุมัติเบิกจ่าย และให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้	- กองคลัง - หน่วยเบิกจ่ายในพื้นที่ - หน่วยงานเจ้าของโครงการ
3. ตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ	พิจารณาว่ารายการเบิกจ่ายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กิจกรรม งบประมาณ และผลผลิตของโครงการที่ได้รับอนุมัติ ก่อนเสนออนุมัติเบิกจ่าย	- ผู้รับผิดชอบโครงการ - หน่วยงานเจ้าของบประมาณ
4. ใช้ระบบอนุมัติและตรวจสอบหลายระดับ	กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบ ผู้รับรอง และผู้อนุมัติการเบิกจ่ายแยกจากกัน เพื่อลดความเสี่ยงจากการตรวจสอบโดยบุคคลเดียวตลอดกระบวนการ	- กองคลัง - หน่วยเบิกจ่ายในพื้นที่

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
5. จัดเก็บหลักฐานการเบิกจ่ายให้ตรวจสอบย้อนหลังได้	มีกระบวนการจัดเก็บเอกสารหลักฐานทั้งรูปแบบเอกสารและระบบสารสนเทศให้ครบถ้วน เป็นระบบและตรวจสอบย้อนหลังได้	- กองคลัง - หน่วยงานเจ้าของโครงการ
6. ตรวจสอบภายในและสุ่มตรวจรายการเสี่ยง	ให้สำนักงานตรวจสอบภายในสุ่มตรวจรายการเบิกจ่ายที่มีมูลค่าสูง รายการที่มีลักษณะซ้ำซ้อน หรือรายการที่มีข้อสังเกต เพื่อป้องกันการเบิกจ่ายโดยมิชอบ	- สำนักงานตรวจสอบภายใน - สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน - กองคลัง
7. ติดตามและรายงานข้อทักท้วงจากการตรวจสอบ	รวบรวมข้อทักท้วง ข้อผิดพลาด ผลการแก้ไขข้อร้องเรียน ข้อสังเกต ผลการตรวจสอบ และสถานะการดำเนินการแก้ไข วิเคราะห์แนวโน้ม สาเหตุและจุดอ่อนของกระบวนงาน เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุม และรายงานต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	- กองคลัง - สำนักงานตรวจสอบภายใน - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

บรรณานุกรม

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2543). *ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2543*.

ชื่นกมล มีศิลป์. (2560). *การส่งเสริมการป้องกันการทุจริตภาครัฐด้วยกลยุทธ์การตรวจสอบภายในอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา: สำนักงานกิจการยุติธรรม* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].

ชื่นกมล มีศิลป์. (2560). *แนวคิดเกี่ยวกับสมการคอร์รัปชันและกลไกความรับผิดชอบในการป้องกันการทุจริต*.

สุรเดช จองวรรณศิริ. (2561). Organizational excellence. *TRIS Academy Club*, ฉบับที่ 4.

พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558. (2558). *ราชกิจจานุเบกษา*.

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561. (2561). *ราชกิจจานุเบกษา*.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ. (2569). *คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Corruption Risk Assessment ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569*. กองบริหารความเสี่ยงและสกัดกั้นการทุจริตในภาครัฐ.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2569). หลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2563). *แนวทางการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการต่อต้านการให้และรับสินบนตามมาตรฐาน ISO 37001:2016*. สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม.

Budiati, L. (2020). Building the integrity of urban development planner through corruption risk management and assessment: Literature review. The Journal of Indonesia Sustainable Development Planning, 1(1), 83–104. https://doi.org/10.46456/jisdep.v1i1.41

Bureau Veritas Certification Services. (n.d.). *The implementation of ISO 37001 with gift giving and receiving*. Bureau Veritas Certification Services.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control—Integrated framework: Framework and appendices*. COSO.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.

Cressey, D. R. (1953). *Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement*. Free Press.

Horwath, C. (2011). *Why the fraud triangle is no longer enough*. Crowe Horwath LLP.

International Organization for Standardization. (2016). *ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems: Requirements with guidance for use*. International Organization for Standardization.

ภาคผนวก

แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินและการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย รายงานผลรอบ 12 เดือน

แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินและการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
รายงานผลรอบ 12 เดือน

หน่วยงานรายงานผล: .....
ผู้รับผิดชอบหลัก: .....
ระยะเวลารายงานผล: ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2568 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2569
วันที่จัดทำรายงาน: .....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

รายการ	**รายละเอียด**
ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	☐ ด้านการอนุมัติ อนุญาต ☐ ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ☐ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
ประเด็นความเสี่ยง	

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินระดับความเสี่ยง

รายการประเมิน	**โอกาสเกิดความเสี่ยง (L)**	**ผลกระทบ (I)**	**ระดับความเสี่ยง (L × I)**	**ระดับความรุนแรง**
แผนปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	....	....	....	☐ ต่ำมาก ☐ ต่ำ ☐ ปานกลาง ☐ สูง ☐ สูงมาก
ผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน	....	....	....	☐ ต่ำมาก ☐ ต่ำ ☐ ปานกลาง ☐ สูง ☐ สูงมาก
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	....	....	....	☐ ต่ำมาก ☐ ต่ำ ☐ ปานกลาง ☐ สูง ☐ สูงมาก

ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการตามแผน	ผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน	สถานะดำเนินการ	หลักฐานประกอบ
1.	.....	.....	☐ ยังไม่ดำเนินการ ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☐ ดำเนินการแล้วเสร็จ	.....
2.	.....	.....	☐ ยังไม่ดำเนินการ ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☐ ดำเนินการแล้วเสร็จ	.....
3.	.....	.....	☐ ยังไม่ดำเนินการ ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☐ ดำเนินการแล้วเสร็จ	.....

มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	แนวทางดำเนินการตามแผน	ผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน	สถานะดำเนินการ	หลักฐานประกอบ
4.	.....	.....	☐ ยังไม่ดำเนินการ ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☐ ดำเนินการแล้วเสร็จ	.....
5.	.....	.....	☐ ยังไม่ดำเนินการ ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☐ ดำเนินการแล้วเสร็จ	.....

ส่วนที่ 4 ข้อมูลข้อร้องเรียน ข้อทักท้วง หรือข้อบ่งชี้ความเสี่ยง

รายการ	จำนวน/ ผลการดำเนินงาน	รายละเอียดโดยสรุป	การแก้ไข/การดำเนินการต่อ
จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับประเด็นความเสี่ยงนี้	.... เรื่อง	.....	.....
จำนวนข้อทักท้วงจากหน่วยตรวจสอบ	.... เรื่อง	.....	.....
จำนวนกรณีที่พบข้อบกพร่องจากการตรวจสอบ	.... เรื่อง	.....	.....
จำนวนกรณีที่พบพฤติการณ์เข้าข่ายทุจริตหรือประพฤติมิชอบ	.... เรื่อง	.....	.....
จำนวนกรณีที่ดำเนินการแก้ไขแล้วเสร็จ	.... เรื่อง	.....	.....

ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

รายการ	รายละเอียด
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน	.....
จุดอ่อนของกระบวนงานที่พบ	.....
แนวทางปรับปรุงในปีงบประมาณถัดไป	.....
ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	.....

ผู้จัดทำรายงาน

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

ผู้ตรวจสอบ/ผู้รับรองข้อมูล

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

ผู้บริหารหน่วยงาน/ประธานคณะกรรมการบริหาร

ความเสี่ยงของหน่วยงาน

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

หมายเหตุ: ให้แนบหลักฐานประกอบผลการดำเนินงาน เช่น คู่มือ/แนวปฏิบัติ ประกาศ คำสั่งแต่งตั้ง
คณะกรรมการ รายงานการประชุม รายงานผลการตรวจสอบ ภาพถ่ายกิจกรรม หลักฐานการเผยแพร่ข้อมูล
รายงานข้อร้องเรียน และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง