



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

คำนำ

เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบเกิดแล้วจะมีผลกระทบทางลบ ซึ่งปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตอที่แท้จริงได้ยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ คือ การแก้ไขปัญหาการทุจริตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน และเป็นเจตจำนงของทุกองค์กรที่ร่วมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบมาใช้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งได้ว่าการดำเนินการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จะไม่มีการทุจริตและประพฤติมิชอบหรือในกรณีที่พบกับการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าหน่วยงานอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงทุจริตและประพฤติมิชอบมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จึงได้จัดทำเอกสารการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑
๒. การบริหารความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร	๑
๓. กรอบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑
๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๓
๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๓
๖. ขั้นตอนประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๑๐ ขั้นตอน	๔
ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๔
ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๕
ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๙
ขั้นตอนที่ ๔ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑๓
ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑๕
ขั้นตอนที่ ๖ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑๖
ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑๘
ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑๘
ขั้นตอนที่ ๙ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๑๘
ขั้นตอนที่ ๑๐ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต และประพฤติมิชอบ	๑๘
เอกสารอ้างอิง	๑๙

๑. วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

มาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ สามารถจะช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และประพฤติมิชอบในองค์กรได้ ดังนั้นการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ การออกแบบ และการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจน การสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรขององค์กร ถือเป็น การป้องกันการเกิด การทุจริตและประพฤติมิชอบในองค์กรได้อย่างดีที่สุด

การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงทุจริตและประพฤติมิชอบมาใช้ในมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินการจะไม่มี การทุจริตและประพฤติ มิชอบ หรือในกรณีที่พบกับการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ไม่คาดคิดโอกาสที่ประสบกับปัญหาจะน้อยกว่า การที่ไม่ได้นำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงทุจริตและประพฤติมิชอบมาใช้ หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่า เนื่องจากได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติงานประจำแล้ว

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงทุจริตและประพฤติมิชอบในมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในบริหาร จัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการ ทุจริตและประพฤติมิชอบเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพต่อไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความแตกต่างจากการตรวจสอบภายในอย่างไร

การบริหารความเสี่ยง เป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงาน ทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวัง ความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับ จากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ pre-decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะ กำกับติดตามความเสี่ยงเป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ post-decision

๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

มาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations) เป็นมาตรฐาน ที่ได้รับการ ยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๙๒ โดยมีการกำหนดแนวทางด้านการควบคุมภายใน เพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ

ครั้งแรก ในปี ค.ศ. ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการทำรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies

ครั้งที่ ๒ ในปี ค.ศ. ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control

ครั้งที่ ๓ ในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework: Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่องในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้นการควบคุมภายในจึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนอง ต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวัง และตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ มาตรฐาน COSO 2013 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ตามตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ มาตรฐาน COSO 2013

องค์ประกอบที่	หลักการที่
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)	๑. องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม ๒. คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล ๓. คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน ๔. องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน ๕. องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน
๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๖. กำหนดเป้าหมายชัดเจน ๗. ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม ๘. พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ๙. ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน
๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)	๑๐. ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ๑๑. พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม ๑๒. ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)	๑๓. องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ ๑๔. มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้ ๑๕. มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน
๕. กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)	๑๖. ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน ๑๗. ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในเอกสารฉบับนี้จะเน้นตามมาตรฐาน COSO 2013 องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก โดยกรอบหรือภาระงานในการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการดังนี้

กระบวนการที่ ๑ Corrective เป็นการแก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดสิ่งที่มีประวัต้อยู่แล้วทำอย่างไร จะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

กระบวนการที่ ๒ Detective เป็นการเฝ้าระวังสอดส่องติดตามพฤติกรรมเสี่ยงทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อสงสัยบางเรื่องที่น่าสงสัย ทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสแก่นักบริหาร

กระบวนการที่ ๓ Preventive เป็นการป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยง ต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่ รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริต เข้ามาได้

กระบวนการที่ ๔ Forecasting การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)

๔. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริตและประพฤตินิชอบ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในเอกสารฉบับนี้ พิจารณาองค์ประกอบที่นำไปสู่การทุจริต ตามทฤษฎีสามเหลี่ยม การทุจริต (Fraud Triangle) ประกอบด้วย

๑. Pressure/Incentive หรือ แรงกดดันหรือแรงจูงใจ
๒. Opportunity หรือ โอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม การกำกับ ควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน
๓. Rationalization หรือ การหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ

๕. ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ

ขอบเขตประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในเอกสารนี้แบ่งประเภทความเสี่ยงการทุจริต ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

- ๕.๑ ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาต
- ๕.๒ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๕.๓ ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการ ทรัพยากร

๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ มี ๑๐ ขั้นตอน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในเอกสารฉบับนี้ ประกอบด้วย ๑๐ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๔ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๖ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๙ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๑๐ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจ ในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน การประเมินความเสี่ยงการทุจริตการทุจริตและประพฤติมิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในเอกสารฉบับนี้ ได้จำแนกขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบไว้ ๓ ด้าน คือ

๑. ความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาต

๒. ความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

เมื่อคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจได้แล้ว ให้ทำการคัดเลือกกระบวนการ ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทาง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงมือดำเนินการตามขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ นำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบเกี่ยวกับรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ ให้ระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบเท่านั้น และในการประเมิน ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไข ความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบนั้นอยู่แล้ว นำข้อมูลรายละเอียดดังกล่าวลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor หมายถึง ความเสี่ยงทั้งปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่า มีโอกาสสูงที่จะเกิดขึ้นหรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว

Unknown Factor หมายถึง ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไข้เสมอ)

เทคนิคในการระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ หรือค้นหาความเสี่ยงการทุจริตด้วยวิธีการต่าง ๆ ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ประกอบด้วย (๑) การออกแบบสอบถาม (๒) การสัมภาษณ์ (๓) เปรียบเทียบวิธีปฏิบัติกับองค์กรอื่น (๔) ถกเถียงหยิบยก ประเด็นที่มีโอกาสเกิด (๕) การระดมสมอง และ (๖) WORK SHOP

การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ปรากฏตามตารางที่ ๒ ลำดับที่ ๑ ถึง ลำดับที่ ๑๗ เป็นความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ/อนุญาต ลำดับที่ ๑๘ ถึง ลำดับที่ ๒๗ เป็นความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ และลำดับที่ ๒๘ ถึง ลำดับที่ ๕๗ เป็นความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ตารางที่ ๒ การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ (Know Factor และ Unknown Factor) ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๑	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	/	
๒	การตรวจเอกสารไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้	/	
๓	ตรวจสอบเอกสารล่าช้า ถ่วงเวลา หรือกลั่นแกล้งเพื่อเรียกรับผลประโยชน์	/	
๔	ยื่นเอกสารเท็จ/ปกปิดหรือไม่แจ้งข้อความจริง		/
๕	หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการพิจารณากำหนดไม่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจสอบใช้ดุลพินิจ	/	
๖	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาตไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ	/	
๗	ใช้ความสนิทสนม ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการตรวจสอบเอกสาร	/	
๘	เรียกรับเงินเพื่อแลกกับการบริการที่รวดเร็ว (ลัดคิว)	/	
๙	ปลอมลายมือชื่อแทนผู้มีอำนาจ	/	
๑๐	ผลการตรวจสอบ/การประเมิน/การเสนอรายงานไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริง มีการช่วยเหลือโดยมีการเรียกรับผลประโยชน์		/
๑๑	หลีกเลี่ยงกฎระเบียบตามช่องทางของกฎระเบียบ	/	
๑๒	การยื่นเอกสาร ไม่มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน	/	
๑๓	ผู้เก็บคำร้อง ไม่ดำเนินการเพื่อถ่วงเวลา ที่จะเรียกรับผลประโยชน์	/	
๑๔	มีการยกเลิกใบเสร็จรับเงินในระบบทำให้การรายงานการรับเงินประจำวันน้อยกว่าที่รับไว้จริง/รับเงินและออกใบเสร็จการรับเงินแล้วแต่นำเงินสด เช็ค นำฝากธนาคารในวันนั้น แต่นำฝากในภายหลังและอาจนำเงินไปใช้ส่วนตัวก่อน	/	
๑๕	ไม่สามารถปิดบัญชีประจำวันและนำส่งเงินภายในเวลาที่กำหนด	/	
๑๖	ประมาณการค่าใช้จ่ายสูงเกินความเป็นจริง	/	
๑๗	ความผิดพลาดในการคิดค่าธรรมเนียม	/	
๑๘	การใช้ดุลพินิจในการ อนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์ มีผลประโยชน์ทับซ้อน	/	
๑๙	การออกกระเปาะ ใบกฎหมาย ข้อสั่งการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ มีผลประโยชน์ทับซ้อน	/	
๒๐	การแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์	/	
๒๑	การให้ทุนสนับสนุนการวิจัยต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์	/	

ตารางที่ ๒ (ต่อ) การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ (Know Factor และ Unknown Factor)
ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๒๒	การทุจริตในการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาในหลักสูตร	/	
๒๓	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการวินัย เป็นต้น	/	
๒๔	การทุจริตในกระบวนการประเมินคุณภาพ/ประเมินงานต่าง ๆ จากหน่วยงานราชการ	/	
๒๕	การใช้วุฒิการศึกษา/ตำแหน่งทางวิชาการปลอม เพื่อสมัครเป็นอาจารย์ บุคลากร	/	
๒๖	การทุจริตในการรับสมัครบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย	/	
๒๗	ใช้อำนาจในการแจกจ่าย จัดสรรงบประมาณ ลงพื้นที่ หรือจัดทำ โครงการ ที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือมีการแลกรับผลประโยชน์ ในภายหลัง	/	
๒๘	ผู้ใช้น้ำมันรถยนต์ราชการ นำน้ำมันไปใช้ส่วนตัว เช่น การดูน้ำมันไปใช้ ส่วนตัวระหว่างทาง หรือเติม น้ำมันไม่ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วนน้ำมัน ที่เหลือนำใส่ถังหรือทอนเป็นเงินสด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือ กับผู้ประกอบการ	/	
๒๙	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ย เลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก		/
๓๐	ยกยอกเงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย		/
๓๑	การทุจริตในการยืมเงินทตรง	/	
๓๒	การทุจริตในการรับเงินค่าธรรมเนียมบำรุงการศึกษา	/	
๓๓	การทุจริตในการรับเงินบริจาค	/	
๓๔	การปลอมแปลงเอกสารการจ่าย	/	
๓๕	การจ่ายเงินเดือน	/	
๓๖	การสืบราคา ไม่ได้ดำเนินการอย่างโปร่งใส	/	
๓๗	การประกวดราคา มีการยั่วประมูล	/	
๓๘	การกำหนด TOR เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ค้าบางราย	/	
๓๙	มีการผูกขาดสำหรับการจัดซื้อ-จัดจ้างแบบเฉพาะเจาะจงสำหรับวัสดุ ประเภทใด ประเภทหนึ่ง	/	
๔๐	หลีกเลี่ยงกระบวนการจัดซื้อตามระเบียบ เช่น การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง	/	
๔๑	คณะกรรมการกำกับกิจการจ้างที่ปรึกษา/คณะกรรมการตรวจรับงาน มีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความจริง เพื่อประโยชน์ ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม หรือมีการถ่วงเวลาในการเรียกรับ ทั้งที่ไม่มี ประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ		/

/ตารางที่ ๒ (ต่อ)...

ตารางที่ ๒ (ต่อ) การระบุความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ (Know Factor และ Unknown Factor)
ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		Know Factor	Unknown Factor
๔๒	การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดซื้อจัดจ้างไม่เหมาะสมและไม่โปร่งใส		/
๔๓	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบ ไม่ครบถ้วนตามรายการในเอกสาร หรือตามสัญญา	/	
๔๔	คณะกรรมการ หรือ อนุกรรมการต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม		/
๔๕	การจัดโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือที่เกินความจำเป็น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส	/	
๔๖	ไม่มีการทำโครงการจริง	/	
๔๗	รายการที่จ่ายในโครงการ เช่น ค่าตอบแทน ค่าอาหาร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ไม่เป็นไปตามที่เกิดขึ้นจริง	/	
๔๘	การจัดโครงการจริง ไม่ตรงกับที่ได้รับอนุมัติ	/	
๔๙	มีการใช้ดุลพินิจในเบิกจ่ายค่าวิทยากรบุคคลภายนอก ที่สูงโดยมีผลประโยชน์แอบแฝง	/	
๕๐	ผู้รับจ้างขออนุมัติใช้วัสดุ แต่ไม่ได้นำวัสดุที่ขออนุมัติมาใช้	/	
๕๑	มีการล่อลวงสเปควัสดุที่ทำให้ไม่เกิดการแข่งขัน		/
๕๒	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการโดยมีการรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	/	
๕๓	คณะกรรมการ ไม่ได้ออกไปดูสถานที่ก่อสร้าง แต่จะมีการเจรจากับผู้รับเหมาโดยใช้ข้อมูลตามที่ผู้รับเหมาแจ้ง แล้วจึงไปทำการตรวจรับงานก่อสร้าง		/
๕๔	มีการให้สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา		/
๕๕	มีการประสานกับบริษัท หรือผู้ที่จะมาเป็นคู่สัญญาตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อกำหนดกำหนดคุณลักษณะ (TOR) ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้นอย่างแท้จริงแต่เป็นการนำร่าง TOR ดังกล่าวมาให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด การแต่งตั้งคณะกรรมการ กำหนด TOR เป็นเพียงการดำเนินการตามรูปแบบของทางราชการ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับเอกชน		/
๕๖	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างโดยวิธีพิเศษ	/	
๕๗	การทุจริตในการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	/	

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงการทุจริต ให้นำข้อมูลจากตารางที่ ๒ มาวิเคราะห์ เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ตามสีไฟจราจร เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร รายละเอียดตามตารางที่ ๓

ตารางที่ ๓ ความหมายของสถานะความเสี่ยง

สีไฟจราจร	สัญลักษณ์	สถานะความเสี่ยง	ความหมาย
แดง	VH	สูงมาก	เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก/คนที่ไม่รู้จัก ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ
ส้ม	H	สูง	มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายส่วนงาน มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ
เหลือง	M	ปานกลาง	สามารถใช้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติ ควบคุมดูแลได้
เขียว	L	ต่ำ	สามารถยอมรับได้ไม่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวัง

ตารางที่ ๔ แสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ แยกตามสี่เฟจารากร ของมหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสาร ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน		/		
๒	การตรวจเอกสารไม่ครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในคำขอ แต่มีการรับเรื่องไว้		/		
๓	ตรวจสอบเอกสารล่าช้า ถ่วงเวลา หรือกลับแก้งเพื่อเรียกรับผลประโยชน์		/		
๔	ยื่นเอกสารเท็จ/ปกปิดหรือไม่แจ้งข้อความจริง		/		
๕	หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการพิจารณากำหนดไม่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจสอบใช้ดุลพินิจ		/		
๖	การพิจารณาตรวจสอบและเสนอความเห็นของการอนุมัติ อนุญาต ไม่ดำเนินการตามลำดับคำขอ		/		
๗	ใช้ความสนิทสนม ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการตรวจสอบเอกสาร		/		
๘	เรียกรับเงินเพื่อแลกกับการบริการที่รวดเร็ว (ลัดคิว)		/		
๙	ปลอมลายมือชื่อแทนผู้มีอำนาจ		/		
๑๐	ผลการตรวจสอบ/การประเมิน/การเสนอรายงานไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริง มีการช่วยเหลือโดยมีการเรียกรับผลประโยชน์		/		
๑๑	หลีกเลี่ยงกฎระเบียบตามช่องว่างของกฎระเบียบ		/		
๑๒	การยื่นเอกสาร ไม่มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน		/		
๑๓	ผู้เก็บคำร้อง ไม่ดำเนินการเพื่อถ่วงเวลา ที่จะเรียกรับผลประโยชน์		/		
๑๔	มีการยกเลิกใบเสร็จรับเงินในระบบทำให้การรายงานการรับเงินประจำวันน้อยกว่าที่รับไว้จริง/รับเงินและออกใบเสร็จการรับเงินแล้ว แต่ไม่นำเงินสด เช็ค นำฝากธนาคารในวันนั้น แต่นำฝากในภายหลังและอาจนำเงินไปใช้ส่วนตัวก่อน		/		
๑๕	ไม่สามารถปิดบัญชีประจำวันและนำส่งเงินภายในเวลาที่กำหนด		/		
๑๖	ประมาณการค่าใช้จ่ายสูงเกินความเป็นจริง		/		
๑๗	ความผิดพลาดในการคิดค่าธรรมเนียม		/		
๑๘	การใช้ดุลพินิจในการ อนุมัติ หรือ ยกเว้นระเบียบฯ ที่เอื้อประโยชน์ มีผลประโยชน์ทับซ้อน		/		
๑๙	การออกระเบียบ กฎหมาย ข้อสั่งการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ มีผลประโยชน์ทับซ้อน		/		
๒๐	การแต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์		/		
๒๑	การให้ทุนสนับสนุนการวิจัยต่าง ๆ ให้กับพรรคพวก มีระบบเส้นสายระบบอุปถัมภ์		/		
๒๒	การทุจริตในการให้ทุนการศึกษากับนักศึกษาในหลักสูตร		/		
๒๓	ความไม่โปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เช่น การซื้อขายตำแหน่ง การประเมินความดีความชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย การดำเนินการวินัย เป็นต้น		/		

ตารางที่ ๔ (ต่อ) แสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ แยกตามสีเฟจราจร ของมหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๒๔	การทุจริตในกระบวนการประเมินคุณภาพ/ประเมินงานต่าง ๆ จากหน่วยงานราชการ		/		
๒๕	การใช้วุฒิการศึกษา/ตำแหน่งทางวิชาการปลอม เพื่อสมัครเป็นอาจารย์บุคลากร		/		
๒๖	การทุจริตในการรับสมัครบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย		/		
๒๗	ใช้อำนาจในการแจกจ่าย จัดสรรงบประมาณ ลงพื้นที่ หรือจัดทำโครงการที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือมีการแลกรับผลประโยชน์ในภายหลัง		/		
๒๘	ผู้ใช้น้ำมันรถยนต์ราชการ นำน้ำมันไปใช้ส่วนตัว เช่น การดูน้ำมันไปใช้ส่วนตัวระหว่างทาง หรือเติม น้ำมันไม่ครบตามใบสั่งจ่าย ส่วนน้ำมัน ที่เหลือนำใส่ถังหรือทอนเป็นเงินสด โดยเจ้าหน้าที่ร่วมมือกับผู้ประกอบการ		/		
๒๙	เบิกเงินราชการตามสิทธิเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก		/		
๓๐	ยักยอกเงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย		/		
๓๑	การทุจริตในการยืมเงินทตรง		/		
๓๒	การทุจริตในการรับเงินค่าธรรมเนียมบำรุงการศึกษา		/		
๓๓	การทุจริตในการรับเงินบริจาค		/		
๓๔	การปลอมแปลงเอกสารการจ่าย		/		
๓๕	การจ่ายเงินเดือน		/		
๓๖	การสืบราคา ไม่ได้ดำเนินการอย่างโปร่งใส***			/	
๓๗	การประกวดราคา มีการฮั้วประมูล		/		
๓๘	การกำหนด TOR เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ค้าบางราย***			/	
๓๙	มีการผูกขาดสำหรับการจัดซื้อ-จัดจ้างแบบเฉพาะเจาะจงสำหรับวัสดุประเภทใดประเภทหนึ่ง***			/	
๔๐	หลีกเลี่ยงกระบวนการจัดซื้อตามระเบียบ เช่น การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง***			/	
๔๑	คณะกรรมการกำกับการจ้างที่ปรึกษา/คณะกรรมการตรวจรับงาน มีการตรวจรับในแต่ละงวดงานหลายครั้งเกินความจริง เพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม หรือมีการถ่วงเวลาในการเรียกรับ ทั้งที่ไม่มีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ		/		
๔๒	การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดซื้อจัดจ้างไม่เหมาะสมและไม่โปร่งใส***			/	
๔๓	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบ ไม่ครบถ้วนตามรายการในเอกสาร หรือตามสัญญา***			/	
๔๔	คณะกรรมการ หรือ อนุกรรมการต่าง ๆ ของหน่วยงานมีการประชุมที่เกินความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการเบิกค่าเบี้ยประชุม		/		

ตารางที่ ๔ (ต่อ) แสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ แยกตามสีเฟจราจร ของมหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๔๕	การจัดโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่แอบแฝง หรือที่เกินความจำเป็น ทำให้ การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่คุ้มค่า โปร่งใส		/		
๔๖	ไม่มีการทำโครงการจริง		/		
๔๗	รายการที่จ่ายในโครงการ เช่น ค่าตอบแทน ค่าอาหาร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ไม่เป็นไปตามที่เกิดขึ้นจริง***			/	
๔๘	การจัดโครงการจริง ไม่ตรงกับที่ได้รับอนุมัติ		/		
๔๙	มีการใช้ดุลพินิจในเบิกจ่ายค่าวิทยากรบุคคลภายนอก ที่สูงโดยมี ผลประโยชน์ แอบแฝง		/		
๕๐	ผู้รับจ้างขออนุมัติใช้วัสดุ แต่ไม่ได้นำวัสดุที่ขออนุมัติมาใช้		/		
๕๑	มีการลือสแปควัสดุที่ทำให้ไม่เกิดการแข่งขัน		/		
๕๒	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการโดยมีการรับเงิน หรือ ผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง***			/	
๕๓	คณะกรรมการ ไม่ได้ออกไปดูสถานที่ก่อสร้าง แต่จะมีการเจรจากับผู้รับเหมา โดยใช้ข้อมูลตามผู้รับเหมาแจ้ง แล้วจึงไปทำการตรวจรับงานก่อสร้าง		/		
๕๔	มีการให้สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่ การเอื้อ ประโยชน์ให้กับคู่สัญญา		/		
๕๕	มีการประสานกับบริษัท หรือผู้ที่จะมาเป็นคู่สัญญาตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อกำหนด กำหนดคุณลักษณะ (TOR) ซึ่งไม่มีการกำหนดขึ้น อย่างแท้จริงแต่เป็นการนำร่าง TOR ดังกล่าวมาให้คณะกรรมการ เป็นผู้กำหนด การแต่งตั้งคณะกรรมการ กำหนด TOR เป็นเพียงการดำเนินการตามรูปแบบของทางราชการ เพื่อ เอื้อประโยชน์ให้กับเอกชน		/		
๕๖	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างโดยวิธีพิเศษ		/		
๕๗	การทุจริตในการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย		/		

ขั้นตอนที่ ๔ เมทริกส์ระดับความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ นำโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต และประพฤติมิชอบ ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูง (สีส้ม) จนถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก (สีแดง) จากตารางที่ ๔ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการ ไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่า กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึง หน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาคีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๕ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกส์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)) ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับ		ค่า ความเสี่ยงรวม (AxB)
		ความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง (A)	ความรุนแรง ของผลกระทบ (B)	
๑	การสืบราคา ไม่ได้ดำเนินการอย่างโปร่งใส	๒	๒	๔
๒	การกำหนด TOR เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ค้าบางราย	๒	๒	๔
๓	มีการผูกขาดสำหรับการจัดซื้อ-จัดจ้างแบบเฉพาะเจาะจงสำหรับวัสดุประเภทใดประเภทหนึ่ง	๒	๒	๔
๔	หลีกเลี่ยงกระบวนการจัดซื้อตามระเบียบ เช่น การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง	๒	๒	๔
๕	การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดซื้อจัดจ้างไม่เหมาะสมและไม่โปร่งใส	๒	๒	๔
๖	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบ ไม่ครบถ้วนตามรายการในเอกสาร หรือตามสัญญา	๒	๒	๔
๗	รายการที่จ่ายในโครงการ เช่น ค่าตอบแทน ค่าอาหาร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ไม่เป็นไปตามที่เกิดขึ้นจริง	๒	๒	๔
๘	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงิน หรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	๒	๒	๔

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้นำค่าความเสี่ยงรวม (ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง X ระดับความรุนแรงของผลกระทบ) จากตารางที่ ๕ มาประเมินการควบคุมการทุจริตว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการสอดคล้อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์คุณภาพการจัดการ จะแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ดี: จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยงการทุจริต ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

พอใช้: จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

อ่อน: จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๖ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพการจัดการ
๑	การสืบราคา ไม่ได้ดำเนินการอย่างโปร่งใส	ดี
๒	การกำหนด TOR เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ค้าบางราย	ดี
๓	มีการผูกขาดสำหรับการจัดซื้อ-จัดจ้างแบบเฉพาะเจาะจงสำหรับวัสดุประเภทใดประเภทหนึ่ง	ดี
๔	หลีกเลี่ยงกระบวนการจัดซื้อตามระเบียบ เช่น การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง	ดี
๕	การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดซื้อจัดจ้างไม่เหมาะสมและไม่โปร่งใส	ดี
๖	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบไม่ครบถ้วนตามรายการในเอกสารหรือตามสัญญา	ดี
๗	รายการที่จ่ายในโครงการ เช่น ค่าตอบแทน ค่าอาหาร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ไม่เป็นไปตามที่เกิดขึ้นจริง	ดี
๘	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการโดยมีการรับเงิน หรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	ดี

ขั้นตอนที่ ๖ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตให้เลือกเหตุการณ์ที่มีการจัดการระดับอ่อน และพอใช้ในตารางที่ ๖ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ ตามตารางที่ ๗

ตารางที่ ๗ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๑	การสืบราคา ไม่ได้ดำเนินการอย่างโปร่งใส	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำ Vendor approved List สำหรับวัสดุ และการบริการแต่ละประเภท โดยผู้ค้าที่จะอยู่ใน Approved List ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติ โดยคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นมาเฉพาะการนี้ ซึ่งควรจะเป็นอิสระจากหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการจัดซื้อ-จัดจ้าง - Approved List นี้ควรจะมีการพิจารณาอย่างน้อย ปีละครั้ง - การสอบราคาต้องดำเนินการจากผู้ค้าภายใน Vendor Approved List นี้เท่านั้น
๒	การกำหนด TOR เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ค้าบางราย	คณะกรรมการพิจารณา TOR ควรจะเป็นอิสระจากกระบวนการจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในประเภทของการจัดซื้อ-จัดจ้างนั้นๆ ซึ่งอาจจะเป็น บุคคลภายนอกที่รับเชิญมาเพื่อการนี้ ๆ
๓	มีการผูกขาดสำหรับการจัดซื้อ-จัดจ้าง แบบ เฉพาะเจาะจงสำหรับวัสดุประเภทใด ประเภทหนึ่ง	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำ Vendor approved List สำหรับวัสดุ และการบริการแต่ละประเภท โดยผู้ค้าที่จะอยู่ใน Approved List ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติ โดยคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นมาเฉพาะการนี้ ซึ่งควรจะเป็นอิสระจากหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการจัดซื้อ-จัดจ้าง - Approved List นี้ควรจะมีการพิจารณาอย่างน้อย ปีละครั้ง - การสอบราคาต้องดำเนินการจากผู้ค้าภายใน Vendor Approved List นี้เท่านั้น

ตารางที่ ๗ (ต่อ) แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต
๔	หลีกเลี่ยงกระบวนการจัดซื้อตามระเบียบ เช่น การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง	มีการจัดทำแผนการจัดซื้อ-จัดจ้างล่วงหน้า เป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี โดยแผนดังกล่าวต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติโดยคณะกรรมการ หรือผู้บริหารที่ได้รับการมอบอำนาจ เมื่อมีแผนการจัดซื้อล่วงหน้า จะสามารถตรวจสอบได้ว่าควรใช้วิธีการใดให้เหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบ
๕	การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดซื้อจัดจ้างไม่เหมาะสมและไม่โปร่งใส	มีการจัดทำรายชื่อผู้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับเป็นกรรมการในการจัดซื้อ-จัดจ้างแต่ละประเภท โดยอาจจะเป็นบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความเชี่ยวชาญในรายการนั้นๆ รายชื่อดังกล่าวจะมีการพิจารณา และอนุมัติเป็นรายปี เมื่อจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดใดๆ จะต้องเลือกจากบุคคลที่ปรากฏในรายชื่อที่มีการอนุมัติเท่านั้น
๖	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบไม่ครบถ้วนตามรายการในเอกสาร หรือตามสัญญา	คณะกรรมการตรวจรับสินค้า-บริการ ควรจะผสมผสานระหว่างเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานผู้ต้องการสินค้าและบริการ ผู้เชี่ยวชาญในสินค้า-บริการนั้นๆ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นที่เป็นอิสระจากกระบวนการจัดซื้อ-จัดจ้าง
๗	รายการที่จ่ายในโครงการ เช่น ค่าตอบแทนค่าอาหาร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ไม่เป็นไปตามที่เกิดขึ้นจริง	- การจ่ายค่าตอบแทน ควรมีระบุประกอบขณະบรรยายหรือขณะทำกิจกรรม และมีหลักฐานอื่น เช่น เนื้อหาการบรรยาย รายงานการประเมินกิจกรรมจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น - ค่าอาหาร ควรจะจ่ายให้เฉพาะผู้ค้าที่ประกอบอาชีพนี้ มีหน้าร้าน หรือมีหลักฐานการค้าอาหารเป็นการทั่วไป
๘	การตรวจรับการจ้างไม่ตรงตามรูปแบบราชการ โดยมีการรับเงิน หรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	คณะกรรมการตรวจรับสินค้า-บริการ ควรจะผสมผสานระหว่างเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานผู้ต้องการสินค้าและบริการ ผู้เชี่ยวชาญในสินค้า-บริการนั้นๆ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นที่เป็นอิสระจากกระบวนการจัดซื้อ-จัดจ้าง

ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อติดตามเฝ้าระวังเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๖ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

สถานะสีเขียว: ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

สถานะสีเหลือง: เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันที่ตามที่ ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง และระดับความรุนแรง < ๓

สถานะสีแดง: เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายยังแก้ไขไม่ได้ ควรมีมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลงระดับความรุนแรง > ๓

ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ แบ่งออกตามสถานะ ๓ สถานะ สถานะความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่มกิจกรรม หรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

(๑) เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม

(๒) เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติม (สถานะสีเหลือง Yellow)

(๓) ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

ขั้นตอนที่ ๙ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและประพฤติมิชอบ เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่ามีผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ตามขั้นตอนที่ ๘ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๑๐ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและประพฤติมิชอบ เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบทุก ๖ เดือน

เอกสารอ้างอิง

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ป.ป.ท.. (๒๕๖๑). **คู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต**

FRA_s : FRAUD RISK-ASSESSMENTS

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. (๒๕๖๑).

สรุปผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRA_s: FRAUD RISK-ASSESSMENTS) ๔๖ หน่วยงาน