

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่ เกี่ยวข้องกับสินบนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



จัดทำโดย งานนิติการ สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

จัดทำโดย งานนิติการ สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ความหมายของการทุจริต สินบน และผลประโยชน์ทับซ้อน

๑. การทุจริต

“ทุจริตในภาครัฐ” หมายความว่า ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤตินิยมชอบในภาครัฐ

“ทุจริตต่อหน้าที่” หมายความว่า การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบ สำหรับตนเองหรือ ผู้อื่นหรือ กระทำการอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญาหรือตาม กฎหมายอื่น

“ประพฤตินิยมชอบ” หมายความว่า การใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่อันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรีที่มุ่งหมายจุกควบคุมดูแลการรับการเก็บรักษาหรือการใช้เงินหรือทรัพย์สิน ของแผ่นดิน

๒. สินบน

สินบน (Bribery) หมายถึง ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การ ยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำ การหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด หมายถึง

- ทรัพย์สิน หมายถึง ทรัพย์สินและวัตถุไม่มีรูปร่างซึ่งอาจมีราคาและอาจถือเอาได้ เช่น เงิน ที่ดิน รถ
- ประโยชน์อื่นใด เช่น การสร้างบ้านหรือตกแต่งบ้านโดยไม่คิดราคา หรือคิดราคาขั้นต่ำ

๓. ผลประโยชน์ทับซ้อน

คำว่า Conflict of Interest มีผู้ให้คำแปลเป็นภาษาไทยไว้หลากหลาย เช่น “การขัดกันแห่ง ผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวม” หรือ “การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ ส่วนรวม” หรือ “การขัดกันระหว่างผลประโยชน์สาธารณะและผลประโยชน์ส่วนบุคคล” หรือ “ประโยชน์ทับ ซ้อน” หรือ “ผลประโยชน์ทับซ้อน” หรือ “ผลประโยชน์ขัดกัน” หรือจะแปลว่า “ผลประโยชน์ขัดแย้ง” หรือ ความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์

คู่มือการปฏิบัติหน้าที่สำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อมิให้ดำเนินกิจการที่เป็นการขัดกันระหว่าง ประโยชน์ ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม ตามมาตรา ๑๐๐ แห่งกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริต ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

“ประโยชน์ส่วนบุคคล (Private Interests) คือ การที่บุคคลทั่วไปในสถานะเอกชนหรือเจ้าหน้าที่ ของรัฐในสถานะเอกชนได้ทำกิจกรรมหรือได้กระทำการต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนตน ครอบครัว เครือญาติ พวก พ้อง หรือของกลุ่มในสังคมที่มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบต่างๆ เช่น การประกอบอาชีพ การทำธุรกิจ การค้า การลงทุน เพื่อหาประโยชน์ในทางการเงินหรือในทางธุรกิจ เป็นต้น”

“ประโยชน์ส่วนรวมหรือประโยชน์สาธารณะ (Public Interests) คือ การที่บุคคลใดๆ ในสถานะที่เป็น เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐใน หน่วยงานของรัฐ) ได้กระทำการใดๆ ตามหน้าที่หรือได้ปฏิบัติหน้าที่อันเป็นการดำเนินการในอีกส่วนหนึ่งที่แยก ออกจากการดำเนินการตามหน้าที่ในสถานะเอกชน การกระทำการใด ๆ ตามหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จึงมีวัตถุประสงค์

หรือมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม หรือการรักษาประโยชน์ส่วนรวมที่เป็นประโยชน์ของรัฐ การทำหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐจึงมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและจะมี รูปแบบของความสัมพันธ์ หรือมีการกระทำในลักษณะต่าง ๆ กัน ที่เหมือนหรือคล้ายกับการกระทำของบุคคลใน สถานะเอกชน เพียงแต่การกระทำในสถานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐกับการกระทำในสถานะเอกชนจะมีความแตกต่างกันที่วัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือประโยชน์สุดท้ายที่แตกต่างกัน

“การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests) คือ การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำการใด ๆ หรือดำเนินการในกิจการสาธารณะที่เป็นการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่หรือความรับผิดชอบในกิจการของรัฐหรือองค์กรของรัฐเพื่อประโยชน์ของรัฐ หรือเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม แต่เจ้าหน้าที่ของรัฐได้มีผลประโยชน์ส่วนตนเข้าไปแอบแฝงหรือเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบต่างๆ หรือนำประโยชน์ส่วนตนหรือความสัมพันธ์ส่วนตนเข้ามามีอิทธิพลหรือเกี่ยวข้องในการใช้อำนาจหน้าที่หรือดุลยพินิจในการพิจารณาตัดสินใจในการกระทำใดๆ หรือดำเนินการดังกล่าวนั้น เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ในทางการเงิน หรือประโยชน์อื่นๆ สำหรับตนเองหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง”

รูปแบบของการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม

การขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม มีได้หลายรูปแบบไม่จำกัดอยู่ เฉพาะในรูปแบบตัวเงิน หรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบของตัวเงินหรือทรัพย์สินด้วย จำแนกรูปแบบของการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม ออกเป็น ๖ รูปแบบ คือ

๑. การรับผลประโยชน์ต่างๆ (Accepting benefits) หรือสินบน ซึ่งผลประโยชน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทรัพย์สิน ของขวัญ การลดราคา การรับความบันเทิง การรับบริการ การรับการฝึกอบรม หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียวกันนี้ และผลจากการรับผลประโยชน์ต่างๆ นั้น ได้ส่งผลให้การตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่

๒. การทำธุรกิจกับตัวเอง (Self-dealing) หรือคู่สัญญา (Contracts) เป็นการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เข้าไปมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานที่ตนสังกัด โดยอาจจะเป็นเจ้าของบริษัทที่ทำสัญญาเอง หรือเป็นของเครือญาติสถานการณ์เช่นนี้เกิดบทบาทที่ขัดแย้ง หรือเรียกได้ว่าเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในเวลาเดียวกัน

๓. การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่งหน้าที่สาธารณะหรือหลังเกษียณ (Post-employment) เป็นการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐลาออกจากหน่วยงานของรัฐ และไปทำงานในบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือบริษัทที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานเดิม โดยใช้อิทธิพลหรือความสัมพันธ์จากที่เคยดำรงตำแหน่งในหน่วยงานเดิมนั้น หาประโยชน์จากหน่วยงานให้กับบริษัทตนเอง

๔. การทำงานพิเศษ (Outside employment or moonlighting) ในรูปแบบนี้มีได้หลายลักษณะไม่อาจจะเป็นการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐตั้งบริษัทดำเนินธุรกิจ ที่เป็นการแข่งขันกับหน่วยงานหรือองค์กรสาธารณะที่ตนสังกัด หรือการรับจ้างพิเศษเป็นที่ปรึกษาโครงการโดยอาศัยตำแหน่งในราชการสร้างความน่าเชื่อถือว่าโครงการของผู้ว่าจ้างจะไม่มีปัญหาติดขัดในการพิจารณาจากหน่วยงานที่ปรึกษาสังกัดอยู่

๕. การรู้ข้อมูลภายใน (Inside information) เป็นสถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐใช้ประโยชน์จากการที่ตนเองรับรู้ข้อมูลภายในหน่วยงานและนำข้อมูลนั้นไปหาประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้องอาจจะไปหาประโยชน์โดยการขายข้อมูลหรือเข้าเอาประโยชน์เสียเอง

๖. การใช้ทรัพย์สินของราชการเพื่อประโยชน์ธุรกิจส่วนตัว (Using your employer's property for private advantage) เป็นการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐนำเอาทรัพย์สินของราชการซึ่งจะต้องใช้เพื่อประโยชน์ของทางราชการเท่านั้นไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง หรือการใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำงานส่วนตัว

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง ความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือการรับสินบน ลักษณะการทุจริตในส่วนจำแนกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

๑. การทุจริตด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการเงินการคลัง ส่วนใหญ่เกิดจากการละเลยการปฏิบัติหน้าที่

๒. สภาพหรือปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล

๓. สภาพการทุจริตอันเกิดจากช่องว่างของกฎระเบียบและกฎหมาย

๔. สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคุณธรรมจริยธรรม

๕. สภาพหรือลักษณะปัญหาที่เกิดจากการขาดการประชาสัมพันธ์ในประชาชนทราบ

๖. สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริตที่เกิดจากการตรวจสอบขาดความหลากหลายในการตรวจสอบจากภาคส่วนต่าง ๆ

๗. สภาพหรือลักษณะปัญหาของการทุจริต โดยมีสาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ดังนี้

๗.๑ โอกาส แม้ว่าในปัจจุบันมีหน่วยงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแต่พบว่า ยังคงมีช่องว่างที่ทำให้เกิดโอกาสของการทุจริต ซึ่งโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นจากการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เข้มแข็ง กฎหมาย กฎระเบียบไม่รัดกุม และอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงก็เป็นอีกโอกาสหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริต

๗.๒ สิ่งจูงใจ เป็นที่ยอมรับว่าสถานะทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของวัตถุนิยม สังคมทุนนิยม ทำให้คนในปัจจุบันมุ่งเน้นที่การสร้างควมร่ำรวย ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่มีแนวโน้มที่จะทำพฤติกรรมทุจริตมากยิ่งขึ้น

๗.๓ การขาดกลไกในการตรวจสอบความโปร่งใส การทุจริตในปัจจุบันมีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้น โดยเฉพาะการทุจริตในเชิงนโยบายที่ทำให้การทุจริตกลายเป็นความชอบธรรมในสายตาประชาชนขาดกลไกการตรวจสอบความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงเป็นการยากที่จะเข้าไปตรวจสอบการทุจริตของบุคคลเหล่านี้

๗.๔ การผูกขาดในบางกรณีการดำเนินงานของภาครัฐ ได้แก่ การจัดซื้อ จัดจ้าง เป็นเรื่องของการผูกขาด ดังนั้น จึงมีความเกี่ยวข้องเป็นห่วงโซ่ผลประโยชน์ทางธุรกิจในบางกรณีสอบบริษัทมีการให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิในการดำเนินงานโครงการภาครัฐ รูปแบบของการผูกขาด ได้แก่ การผูกขาดในโครงการก่อสร้างและโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ

๗.๕ การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม รายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ความยากจนถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้บุคลากรภาครัฐมีพฤติกรรมทุจริต เพราะความต้องการที่จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นทำให้เจ้าหน้าที่ ต้องแสวงหาช่องทางเพื่อเพิ่ม “รายได้พิเศษ” ให้กับตนเองและครอบครัว

๗.๖ การขาดจริยธรรม คุณธรรม ในสมัยโบราณความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่ได้รับการเน้นเป็นพิเศษถือว่าเป็นเครื่องวัดความดีของคนในปัจจุบันพบว่า คนมีความละเอียดรอบคอบและเกรงกลัวบาปน้อยลง และมีความเห็นแก่ตัวมากยิ่งขึ้น มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้งมากกว่าที่จะยึดผลประโยชน์ส่วนรวม

๗.๗ มีค่านิยมที่ผิด ปัจจุบันค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนจากยกย่องคนดี คนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นยกย่องคนที่มีเงิน คนที่เป็นเศรษฐี มหาเศรษฐี คนที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีค่านิยมที่ผิดเห็นว่า การทุจริตเป็นวิถีชีวิตเป็นเรื่องปกติธรรมดา ย่อมจะทำให้การทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวง โดยไม่มีความละเอียดรอบคอบ และบาป และไม่เกรงกลัวต่อกฎหมาย

ตัวอย่างของการทุจริตและประพฤตินอกขอบหน้าที่ราชการ จากหน้าที่ราชการที่จะต้องปฏิบัติจากการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้ประโยชน์ที่มิควรได้ เช่น

- ฉ้อโกง / ไม่ลงโทษผู้กระทำความผิดที่เป็นพวกพ้อง / เรียกรับเงิน เรียกสินบน เรียกของกำนัล
- ปลอมแปลง / ลงโทษเฉพาะคนที่ไม่ใช่พวกพ้อง / ช่วยเหลือสมัครพรรคพวกหรือเครือญาติ
- ยักยอก / ลงโทษเกินฐานความผิด / ปกปิดความผิดให้พวกพ้อง
- ขโมย / ไม่รายงานข้อเท็จจริง / จักทำเอกสารเท็จเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง
- กลั่นแกล้ง / ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เพื่อให้พวกพ้องได้รับผลประโยชน์
- ช่มชู้ให้ผู้อื่นเกรงกลัว/เกรงใจ
- ผูกขาดการค้าขายแต่กับพวกพ้องของตนเอง
- บังคับ/ขืนใจผู้ใต้บังคับบัญชา / ใช้อำนาจหน้าที่เบียดบังเอาผลประโยชน์
- รวบอำนาจ / ไม่มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความเหมาะสม
- ริดไถจากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อซื้อตำแหน่งหรือเลื่อนตำแหน่ง
- แต่งตั้ง/เลื่อนชั้นเฉพาะพวกพ้องของตน
- ปูนบำเหน็จรางวัลแต่เฉพาะพวกพ้องของตน

งานนิติการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้นำวิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน มาเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกัน ควบคุม และบรรเทาความผิดพลาด หรือลดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต โดยก่อนทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตได้ทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการจากภารกิจในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน ซึ่งได้มีการจำแนกและกำหนดขอบเขตของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เมื่อคัดเลือกแล้วได้ทำการคัดเลือกกระบวนการของประเภทด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือแนวทางหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นซึ่งนำไปสู่การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาเป็นหน่วยงานที่มีพันธกิจหลักในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ในขณะที่พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นกฎหมายที่กำหนดให้หน่วยงานราชการที่มีภารกิจในการดำเนินการ หรือการใด ๆ ของประชาชน ที่ต้องได้รับการอนุมัติ อนุญาต จากหน่วยงานราชการก่อน จึงเท่ากับว่า พระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวเป็นกฎหมายกลางที่จะกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณา อนุญาต และมีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เพื่อรับคำร้องและศูนย์รับคำขออนุญาต ณ จุดเดียว เพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจน เกี่ยวกับการขออนุญาตซึ่งจะเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาจึง ไม่ได้เป็นหน่วยงานราชการที่มีพันธกิจหลักที่ต้องให้การอนุมัติ อนุญาต แก่ประชาชน ก่อนที่ประชาชนจะดำเนินการ ใด ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์แห่งพระราชบัญญัติที่ใช้บังคับกับบรรดาการอนุญาต การจดทะเบียน หรือการแจ้งที่มี กฎหมายหรือกฎกำหนดให้ต้องขออนุญาต จดทะเบียน หรือแจ้ง ก่อนจะดำเนินการใด ๆ

อีกทั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีการบริหารและดำเนินการในรูปแบบของคณะ หรือ คณะกรรมการตามที่กฎหมายจัดตั้ง คือ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนด เช่น สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ สภาคณาจารย์ คณะกรรมการชุดต่าง ๆ และการดำเนินการภายใต้องค์คณะต่าง ๆ ก็มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอน กระบวนการ ซึ่งการดำเนินการขององค์คณะ หรือ คณะกรรมการต่าง ๆ ก็ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ดังนั้น ในประเด็นความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงานในประเด็นการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ จึงไม่มีความเสี่ยง

หมายเหตุ สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนที่เกี่ยวข้องกับ การอนุมัติอนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการรับสินบนใน กระบวนการอนุมัติ อนุญาต เนื่องจากไม่มีการกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

๒) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ

๓) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

๔) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาได้นำข้อมูลที่ได้ จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน แนวทางหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานของกระบวนการที่จะทำการ ประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยในการระบุ ความเสี่ยง ซึ่งตอนที่ ๑ ได้ทำการระบุความเสี่ยง อธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะที่มีความเสี่ยง การทุจริตเท่านั้น และในการประเมินได้คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมิน ด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยง หรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่า

มีความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ ในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว จากนั้นจึงได้นำข้อมูลการดำเนินการค้นหากระบวนการ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริตจากการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการมาทำการระบุความเสี่ยง เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (คัดเลือกกระบวนการ/งานในภารกิจ ที่มีโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต) โดยความเสี่ยงจะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรตามกรอบการประเมินความเสี่ยงมาลงในประเภทของความเสี่ยง ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูงมีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor)

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน มี ๕ ขั้นตอน ดังนี้

- ๑) การคัดเลือกกระบวนการ หรือขั้นตอนการทำงาน
- ๒) การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๔) การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๕) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการ หรือขั้นตอนการทำงาน

- ๑) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
- ๒) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๓) ความเสี่ยงการทุจริตด้านการบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

ตารางระบุความเสี่ยงการทุจริต (Know factor และ Unknow factor)

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น (know factor)	ความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิดขึ้น (Unknow factor)
ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย / การให้บริการตามภารกิจ			
๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ / การให้และการรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า		√
๒	ผู้บริหารดำเนินการตามนโยบายของตนเอง แทรกแซงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจขัดต่อระเบียบที่เกี่ยวข้อง		√
๓	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน		√

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น (know factor)	ความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิดขึ้น (Unknow factor)
๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง หรือมีคุณภาพสูงหรือมูลค่าสูงเกินความจำเป็นทำให้เกิดความคุ้มค่าการใช้งบประมาณภาครัฐ		✓
๕	การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม หรือ การโยกย้ายบุคลากรอย่างไม่เป็นธรรม		✓
ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ/การจัดซื้อจัดจ้าง			
๖	เบิกเงินราชการเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก		✓
๗	ยกยอก เบียดบัง เงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย		✓
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่ขัดกับระเบียบราชการ		✓
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓
๑๐	ผู้บริหาร ข้าราชการและบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการบริหารทรัพยากร		✓
๑๑	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ ในเรื่องส่วนตัว		✓
๑๒	บุคลากรและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกา กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ และระเบียบอื่น ๆ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ	✓	
๑๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์		✓
๑๔	การตรวจการจ้าง กรรมการควบคุมงาน กรรมการตรวจรับงานไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้งานขาดคุณภาพ	✓	
ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ด้านการบริหารงานบุคคล			
๑๕	การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง / พิจารณาเงินเดือน และการมอบหมายงานไม่เป็นธรรมเอาแต่พวกพ้องหรือมีการเรียกรับเงิน เพื่อให้ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่ง		✓

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

งานนิติการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาได้นำข้อมูลจากตารางระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริตออกตามเกณฑ์ของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน โดยพิจารณาจากด้านโอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood) พิจารณาจากความระดับความเสี่ยง หรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยแบ่งระดับความเสี่ยงตามสถานะของสี่ ดังนี้ เขียว เหลือง ส้ม และแดง ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือความน่าจะเป็นที่อาจเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ขึ้น

ความหมายของสถานะโอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) ตามสีไฟจราจร มีรายละเอียด ดังนี้

- **สถานะสีเขียว** : ความเสี่ยงระดับต่ำ หรือเป็นเหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิด (ไม่เกิดขึ้นเลย)
- **สถานะสีเหลือง** : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติ เพื่อควบคุมดูแลได้ หรือเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)
- **สถานะสีส้ม** : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติหรือเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นสูง (ร้อยละ ๕)
- **สถานะสีแดง** : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่มีปัจจัยเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก คนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับ ติดตามได้อย่างใกล้ชิด หรืออย่างสม่ำเสมอ หรือเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นสูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)

**ตารางแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริตของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต
แยกตามระดับความเสี่ยงตามสถานะของสี**

ที่	โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ / การให้และการรับของขวัญ สินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า		√		
๒	ผู้บริหารดำเนินการตามนโยบายของตนเอง แทรกแซงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งอาจขัดต่อระเบียบที่เกี่ยวข้อง			√	
๓	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	√			
๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง หรือมีคุณภาพสูงหรือมูลค่าสูงเกินความจำเป็นทำให้เกิดความคุ้มค่า การใช้งบประมาณภาครัฐ		√		
๕	การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม หรือ การโยกย้ายบุคลากร อย่างไม่เป็นธรรม		√		
๖	เบิกเงินราชการเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก		√		
๗	ยกยอก เบียดบัง เงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย	√			
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่ขัดกับระเบียบราชการ		√		
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง	√			
๑๐	ผู้บริหาร ข้าราชการและบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ผลประโยชน์ทับซ้อนและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากร		√		
๑๑	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ ในเรื่องส่วนตัว		√		
๑๒	บุคลากรและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกา กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ และระเบียบอื่น ๆ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ		√		
๑๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	√			
๑๔	การตรวจการจ้าง กรรมการควบคุมงาน กรรมการตรวจรับงานไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้งานขาดคุณภาพ		√		
๑๕	การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง / พิจารณาเงินเดือน และการมอบหมายงานไม่เป็นธรรมเอาแต่พวกพ้องหรือมีการเรียกรับเงิน เพื่อให้ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่ง		√		

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

งานนิติการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้กำหนดการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงของแต่ละโอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต โดยได้นำโอกาส/ ความเสี่ยงการทุจริต ที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็นสีส้ม และสีแดง ตามลำดับ จากตารางแสดงสถานะความเสี่ยง ในขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวังที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่าระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

๑. ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น **ขั้นตอนหลัก** หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ **ขั้นตอนหลัก** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการงานนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรม หรือขั้นตอนนั้นเป็น **ขั้นตอนรอง** หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ **ขั้นตอนรอง** คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานที่กำกับดูแล พันธมิตร ภาครีเครือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือ กระบวนการเรียนรู้ องค์กรความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางการประเมินระดับค่าความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับ ความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง		ระดับ ความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง (ความจำเป็น x ผลกระทบ)
		ขั้นตอน หลัก	ขั้นตอน รอง	๑	๒	๓	
๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ / การให้และการรับของขวัญ สินน้ำใจ เพื่อหวังความก้าวหน้า	✓				๓	๙
๒	ผู้บริหารดำเนินการตามนโยบายของตนเอง แทรกแซงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจขัดต่อระเบียบที่เกี่ยวข้อง		✓	๑			๑
๓	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	✓			๒		๙
๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการ ที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง หรือมีคุณภาพสูง หรือมูลค่าสูงเกินความจำเป็นทำให้เกิดความคุ้มค่า การใช้งบประมาณภาครัฐ		✓	๑			๑
๕	การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม หรือการโยกย้ายบุคลากร อย่างไม่เป็นธรรม	✓			๒		๙
๖	เบิกเงินราชการเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก	✓				๓	๙
๗	ยกยอก เบียดบัง เงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย	✓			๒		๙
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่ขัดกับระเบียบราชการ		✓	๑			๑
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง		✓	๑			๑
๑๐	ผู้บริหาร ข้าราชการและบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ผลประโยชน์ทับซ้อนและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการบริหารทรัพยากร		✓	๑			๑
๑๑	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ ในเรื่องส่วนตัว		✓	๑			๑

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับ ความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง		ระดับ ความรุนแรง ของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยง (ความจำเป็น x ผลกระทบ)
		ขั้นตอน หลัก	ขั้นตอน รอง	๑	๒	๓	
๑๒	บุคลากรและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกา กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ และระเบียบอื่น ๆ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ		√	๑			๑
๑๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	√			๒		๔
๑๔	การตรวจการจ้าง กรรมการควบคุมงาน กรรมการตรวจรับงานไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้งานขาดคุณภาพ		√	๑			๑
๑๕	การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง / พิจารณาเงินเดือน และการมอบหมายงานไม่เป็นธรรมเอาแต่พวกพ้องหรือมีการเรียกรับ เงิน เพื่อให้ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่ง		√	๑			๑

งานนิติการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) จากตารางประเมินระดับค่าความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวังในขั้นตอนที่ ๔ ระดับความเสี่ยงมาทำการประเมินการควบคุมการทุจริต ว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการจัดการและการประเมินการควบคุมความเสี่ยงจะแบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ระดับ	คุณภาพการจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต
๔	ดีมาก จัดการได้รวดเร็วทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยงไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม	ค่าความเสี่ยงสูง (Extreme Risk : E)
๓	ดี จัดการได้ทันที ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยงไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร มีผลเสียทางการเงิน / มีรายจ่ายเพิ่ม แต่น้อยมาก	ค่าความเสี่ยงค่อนข้างสูง (High Risk : H)
๒	พอใช้ จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ	ค่าความเสี่ยงปานกลาง (Moderate Risk :M)
๑	อ่อน จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อยการจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ	ค่าความเสี่ยงต่ำ (Low Risk : L)

๑. นำค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) จากตารางที่ ๔ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต โดยการวิเคราะห์จากคุณภาพการจัดการขององค์กรกับความเสี่ยง เรื่องที่ทำการประเมิน (ดีมาก/ดี/พอใช้/อ่อน) เพื่อประเมินว่า ความเสี่ยงการทุจริตมีค่าความเสี่ยงอยู่ระดับใด จะได้นำไปบริหารจัดการความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยง

๒. ระดับค่าการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

- สูง = ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการแก้ไขความเสี่ยงทันที
- ค่อนข้างสูง = ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ต่อไป

- ปานกลาง = ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนไปในระดับที่ยอมรับไม่ได้

- ค่อนข้างต่ำ = ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง และไม่ต้องมีการจัดการ

เพิ่มเติม

ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต			
		ระดับต่ำ	ระดับ ปานกลาง	ระดับ ค่อนข้างสูง	ระดับสูง
๑.การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ / การให้และการรับของขวัญ สินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๙	ดีมาก				√
๒.ผู้บริหารดำเนินการตามนโยบายของตนเอง แทรกแซงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจขัดต่อระเบียบที่เกี่ยวข้อง ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก			√	
๓.การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๔	ดีมาก			√	
๔.การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง หรือมีคุณภาพสูงหรือมูลค่าสูงเกินความจำเป็นทำให้เกิดความคุ้มค่า การใช้งบประมาณภาครัฐ ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก				√
๕.การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม หรือการโยกย้ายบุคลากร อย่างไม่เป็นธรรม ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๔	ดีมาก		√		
๖.เบิกเงินราชการเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๙		ดี			√
๗.ยกยอก เบียดบัง เงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๔		ดี			√
๘.การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่ขัดกับระเบียบราชการ ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก			√	

โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต			
		ระดับต่ำ	ระดับ ปานกลาง	ระดับ ค่อนข้างสูง	ระดับสูง
๙. การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก			√	
๑๐. ผู้บริหาร ข้าราชการและบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ผลประโยชน์ทับซ้อนและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการบริหารทรัพยากร ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก		√		
๑๑. การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ ในเรื่องส่วนตัว ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑				√	
๑๒. บุคลากรและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกา กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ และระเบียบอื่น ๆ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก		√		
๑๓. มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญาหรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๔	ดีมาก			√	
๑๔. การตรวจการจ้าง กรรมการควบคุมงาน กรรมการตรวจรับงานไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้งานขาดคุณภาพ ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑		ดี	√		
๑๕. การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง / พิจารณาเงินเดือน และการมอบหมายงานไม่เป็นธรรมเอาแต่พวกพ้องหรือมีการเรียกรับเงิน เพื่อให้ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่ง ค่าความเสี่ยงรวม (ความจำเป็น X ผลกระทบ) = ๑	ดีมาก		√		

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ / การให้และการรับของขวัญ สินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า	ต่ำ	มาตรการไม่รับของขวัญและของ กำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)
๒	ผู้บริหารดำเนินการตามนโยบายของตนเอง แทรกแซงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจขัดต่อระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ต่ำ	มาตรการแสดงเจตนาารมณ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตเพื่อยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใส
๓	การใช้ดุลพินิจในการอนุมัติหรือยกเว้นระเบียบที่เอื้อประโยชน์ หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน	ต่ำ	มาตรการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล และประมวลจริยธรรมสำหรับบุคลากร
๔	การกำหนด TOR/คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง หรือมีคุณภาพสูงหรือมูลค่าสูงเกินความจำเป็นทำให้เกิดความคุ้มค่า การใช้งบประมาณภาครัฐ	ต่ำ	มาตรการจัดให้มีระบบและช่องทางรับ ร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตของ หน่วยงานทางเว็บไซต์หลัก
๖	เบิกเงินราชการเป็นเท็จ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก	ต่ำ	การจัดทำโครงการเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึก ป้องกัน การ ทุจริต คอรัปชั่น

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๗	ยักยอก เบียดบัง เงินหลวง ปลอมแปลงเอกสารในการเบิกจ่าย	ต่ำ	การจัดทำโครงการ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึก ป้องกัน การทุจริต คอรัปชั่น
๘	การใช้ดุลพินิจในการเลือกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง ที่ขัดกับระเบียบราชการ	ต่ำ	๑. มาตรการควบคุมการ เบิกจ่ายตาม ข้อบัญญัติ รายจ่ายประจำปี ๒. มาตรการป้องกันการ ใช้จ่าย งบประมาณที่ไม่ สมควร ผิดวัตถุประสงค์ หรือไม่มีประสิทธิภาพ ๓. มาตรการแผนปฏิบัติ การป้องกันการทุจริต ของหน่วยงาน
๙	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อ จัดจ้าง	ต่ำ	การจัดทำโครงการ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึก ป้องกัน การทุจริต คอรัปชั่น
๑๐	ผู้บริหาร ข้าราชการและบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ผลประโยชน์ทับซ้อนและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการ ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการบริหารทรัพยากร	ปานกลาง	๑.โครงการ พัฒนา ศักยภาพบุคลากร ๒. ส่งบุคลากร ผู้บริหาร เข้ารับการอบรมเพื่อ เข้าใจ และได้รับความรู้ ด้าน ก ฎ หมาย และ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน
๑๑	การเบียดบังเวลา/วัสดุครุภัณฑ์/ทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ ใน เรื่องส่วนตัว	ปานกลาง	การจัดทำโครงการ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึก ป้องกัน การทุจริต คอรัปชั่น

ที่	โอกาส / ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑๒	บุคลากรและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกา กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ และระเบียบอื่น ๆ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ	ปานกลาง	๑.โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ๒. ส่งบุคลากร ผู้บริหาร เข้ารับการอบรมเพื่อเข้าใจ และได้รับความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
๑๓	มีการให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรองคู่สัญญา หรือประโยชน์อื่นใดในโอกาสต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์	ต่ำ	การจัดทำโครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และจิตสำนึกป้องกัน การทุจริตคอร์รัปชัน
๑๔	การตรวจการจ้าง กรรมการควบคุมงาน กรรมการตรวจรับงานไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้งานขาดคุณภาพ	ปานกลาง	๑.โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ๒. ส่งบุคลากร ผู้บริหาร เข้ารับการอบรมเพื่อเข้าใจ และได้รับความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
๑๕	การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง / พิจารณาเงินเดือน และการมอบหมายงานไม่เป็นธรรมเอาแต่พวกพ้องหรือมีการเรียกรับเงิน เพื่อให้ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่ง	ปานกลาง	๑. กิจกรรมสร้างความโปร่งใสในการ เลื่อนขั้นเงินเดือน ๒. มาตรการสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล