



# แผนบริหารความเสี่ยง

ด้านการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

## คำนำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอก ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือความสูญเสียต่องบประมาณ และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ฯลฯ ได้แก่ ๑) ปัจจัยภายในหน่วยงาน คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มีผลต่อการประเมินและการดำเนินการในการกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดกิจกรรม และการระบุความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบและการกำหนดหน้าที่ของกิจกรรม ในการควบคุมระบบข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามดูแล และ ๒) ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน เช่น สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง สังคม สาธารณูปโภคขั้น พื้นฐาน โรคระบาด เป็นต้น และได้มีการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตและเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามเกณฑ์มาตรฐานของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตการบริหารงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อย นอกจากนี้ยังนำความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้นี้มา กำหนดเป็นคู่มือป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์อีกด้วย เพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<b>ส่วนที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๔</b>
- หลักการและเหตุผล	๔
- วัตถุประสงค์	๕
<b>ส่วนที่ ๒ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง</b>	<b>๗</b>
- แนวปฏิบัติที่ดีในการนำระบบบริหารความเสี่ยงไปใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา	๘
- ความสัมพันธ์ของการควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน	๙
- แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย	๑๐
<b>ส่วนที่ ๓ ความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร</b>	<b>๑๖</b>
- วัตถุประสงค์ของการจัดทำความเสี่ยง	๑๖
- การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง	๑๖
- การประเมินความเสี่ยง	๑๗
- ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	๑๙
- แนวทางการป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน	๒๐
- แบบวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๒๑
- แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๒๓

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### ๑. หลักการและเหตุผล

การมีผลประโยชน์ทับซ้อนถือเป็นการทุจริตคอร์รัปชันประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการแสวงหา ประโยชน์ส่วนบุคคลโดยการละเมิดต่อกฎหมายหรือจริยธรรมด้วยการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ไปแทรกแซง **การใช้ดุลยพินิจ**ในกระบวนการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จนทำให้เกิดการละทิ้งคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ สาธารณะ ขาดความเป็นอิสระ ความเป็นกลาง และความเป็นธรรม จนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะของส่วนรวม และทำให้ผลประโยชน์หลักขององค์กร หน่วยงาน สถาบันและสังคมต้องสูญเสียไป โดยผลประโยชน์ที่สูญเสียไปอาจอยู่ในรูปของผลประโยชน์ทางการเงิน คุณภาพการให้บริการ ความเป็นธรรมในสังคม รวมถึงคุณค่าอื่น ๆ ตลอดจนโอกาสในอนาคตตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับสังคม อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางผู้ที่ตั้งใจจะทำความผิด ยังพบผู้กระทำความผิดโดยไม่เจตนาหรือไม่มีความรู้ในเรื่งดังกล่าวอีกเป็นจำนวนมาก จนนำไปสู่การถูกกล่าวหา ร้องเรียนเรื่องทุจริตหรือถูกลงโทษทางอาญา ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดของปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ อีกด้วย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนโดยวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way ommission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน

**การวิเคราะห์ความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ด้านดังนี้

๑. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)** หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสมรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กรภาวะการแข่งขันทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงินเช่นการบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผนการควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆรวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัยคือ

๑) ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรมคุณภาพของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึงและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขันสถานะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สภาวะการณ์หรือข้อเท็จจริงที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นนักการเมืองข้าราชการพนักงานบริษัทหรือผู้บริหารซึ่งมีอำนาจหน้าที่เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมซึ่งการกระทำนั้นอาจเกิดขึ้นอย่างรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวทั้งเจตนาและไม่เจตนาและมีรูปแบบที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่ในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินก็ได้ อาทิ การแต่งตั้งพรรคพวกเข้าไปดำรงตำแหน่งในองค์กรต่างๆทั้งในหน่วยงานราชการรัฐวิสาหกิจและบริษัทจำกัดหรือการที่บุคคลผู้มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจให้ญาติพี่น้องหรือบริษัทที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสียได้รับสัมปทานหรือผลประโยชน์จากทางราชการโดยมิชอบส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรมเนื่องจากยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลักผลเสียจึงเกิดขึ้นกับประเทศชาติการกระทำแบบนี้เป็นการกระทำที่ผิดทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง *กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน* หรือความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับการทุจริต กล่าวคือ ยังมีสถานการณ์หรือสภาวะการณ์ของการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมมากเท่าใด ก็ยังมีโอกาสก่อให้เกิดหรือนำไปสู่การทุจริตมากเท่านั้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในครั้งนี้นำเอาความเสี่ยงในด้านต่างๆ มาดำเนินการวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) และตามบริบทความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนี้จะช่วยให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ทราบถึงความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเป็นเหตุทำให้

๑. การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของข้าราชการเป็นไปในลักษณะที่ขาดหรือมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ

๒. การปฏิบัติหน้าที่ไปในทางที่ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือในความมีคุณธรรมความมีจริยธรรม

๓. การปฏิบัติหน้าที่โดยการขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลพร้อมกันนี้ ยังสามารถกำหนดมาตรการแนวทางการป้องกัน ยับยั้งการทุจริตปิดโอกาสการทุจริต และเพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐที่เป็นปัญหาสำคัญและพบบ่อยอีกด้วย

## ๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างสืบทอดวัฒนธรรมสุจริตและแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารราชการให้เกิดความคิด  
แยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

๒. เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารราชการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๓. เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่รัฐไม่ให้เกิดการแสวงหา  
ผลประโยชน์ส่วนตัวในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมายให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมเป็น  
แบบอย่างที่ดียืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมถูกกฎหมายโปร่งใสและตรวจสอบได้

๔. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารราชการแผ่นดินแก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ  
ประชาชน

## ส่วนที่ ๒

### ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้เข้าใจความหมายของการบริหารความเสี่ยง ผู้อ่านควรทำความเข้าใจกับความหมายของคำเกี่ยวข้อง ต่อไปนี้

#### ๑. ความเสี่ยง

๑.๑ ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือ

กล่าวได้ว่า “ความเสี่ยง” คือ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบที่ได้รับและความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต และอาจส่งผลกระทบต่อความต้องการได้

“ความไม่แน่นอน” หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่หรือผลของเหตุการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมายหรือนอกเหนือความคาดหมาย

“ปัญหา” หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบเป็นอุปสรรคต่อเป้าหมาย การดำเนินงาน จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมา ปัญหาอาจมิได้เกิดจากสาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป

#### ๑.๒ แนวคิดในการจัดทำการบริหารความเสี่ยง

- ๑) เป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัย
- ๒) เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของทั้งมหาวิทยาลัย
- ๓) กระบวนการบริหารความเสี่ยงถูกออกแบบมาเพื่อใช้ระบุความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

๔) ช่วยให้มี ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า มหาวิทยาลัยจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

#### ๑.๓ ข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยง

- ๑) ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ในอนาคต อาจจะไม่เกิดหรือไม่ก็ได้ ไม่มีใครทำนายอนาคตได้ถูกต้องแน่นอน
- ๒) การบริหารความเสี่ยง ไม่สามารถรองรับเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- ๓) มีปัจจัยอื่น ๆ ที่หน่วยงานไม่สามารถควบคุมได้
- ๔) ปัจจัยเรื่องคนมีผลต่อการบริหารความเสี่ยง

#### ๑.๔ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การบริหารปัจจัย และการควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การเงิน และชื่อเสียงของหน่วยงานเป็นสำคัญซึ่งได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งหน่วยงาน ความเสี่ยงจำแนกได้เป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ (Operation Risk)
- ๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในการด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัย จากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk)

๑.๕ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นได้อย่างไร ที่ใด เมื่อใด ตลอดจนใครเป็นผู้รับผิดชอบ สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงใน ภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๑.๕.๑ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของสถานการณ์ต่าง ๆ และผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับหากเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ (Impact)

#### ๑.๕.๒ การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

- ๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก
- ๒) การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว
- ๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- ๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

### แนวปฏิบัติที่ดีในการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

- ๑) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- ๒) การระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง
  - ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ
  - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
  - ความเสี่ยงด้านนโยบาย
  - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน



➤ ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์/ปัจจัยภายนอก

๓) การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง สามารถพิจารณาจากมิติของโอกาส และผลกระทบจากสูงมายังต่ำ

๔) มาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม สามารถใช้แนวคิดของ ๔T มาใช้ประกอบการ

- Take = ยอมรับ
- Treat = ลดหรือควบคุม
- Transfer = โอนหรือกระจาย
- Terminate = หยุดหรือหลีกเลี่ยง

๕) สามารถบูรณาการความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน เพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุม หรือ ลดโอกาสของความสูญเสียทั้งในแง่โอกาสและผลกระทบ

**ความสัมพันธ์ของการควบคุมภายในกับการบริหารความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน**

๑) การควบคุมภายใน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานจัดให้มีขึ้น เพื่อให้สามารถมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่าหากได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการเหล่านี้แล้ว หน่วยงานจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

๒) การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงานโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อหน่วยงาน และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เพื่อได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำหนดไว้

๓) การตรวจสอบภายใน คือ กระบวนการตรวจสอบที่ทำให้มั่นใจว่า หน่วยงานมีการควบคุมภายในที่เหมาะสม และการควบคุมที่ได้กำหนดไว้ได้นำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนช่วยถ่วงดุลอำนาจไม่ให้มีการใช้อำนาจไปในทางที่ผิด

**ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง**

- ๑) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
- ๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด
- ๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน
- ๔) ช่วยให้การพัฒนาหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ๕) ช่วยให้การพัฒนากิจการและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้ ดังนี้

### ๑) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเป็น ๒ ระดับ โดยแต่ละระดับมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

#### หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑. ระดับมหาวิทยาลัย	
รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย รองอธิการบดี ที่ได้รับมอบหมาย เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/> จัดนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับ มหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง <input type="checkbox"/> จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อ อธิการบดี
๒. ระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน/กอง	
รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน/กอง ประกอบด้วย คณบดีหรือผู้อำนวยการ ผู้แทน สาขาวิชาหรือผู้แทนของฝ่ายต่าง ๆ	<input type="checkbox"/> นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ <input type="checkbox"/> รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง <input type="checkbox"/> จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่ออธิการบดี

๒. นโยบาย วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงไว้ ดังนี้

### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การแบบ บูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง
๒. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ
๓. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๔. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
๕. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

### วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้มหาวิทยาลัยฯ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน/ กองสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และ ตรวจสอบได้

๒. เพื่อให้มหาวิทยาลัยฯ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน/ กอง มีผลดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์

## ๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน รวมทั้งการบริหาร และจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กระบวนการนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ในทิศทางเดียวกัน ควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

- ๒.๑) การกำหนดวัตถุประสงค์
- ๒.๒) การระบุความเสี่ยง
- ๒.๓) การประเมินความเสี่ยง
- ๒.๔) การประเมินมาตรการควบคุม
- ๒.๕) การบริหารและการจัดการความเสี่ยง
- ๒.๖) การติดตามผลและทบทวน
- ๒.๗) การรายงาน

### ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการทำให้เสร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน วัตถุประสงค์ที่กำหนดต้องชัดเจน วัดได้ ปฏิบัติได้ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดวัตถุประสงค์เป็น ๔ ระดับคือ วัตถุประสงค์ระดับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ในการรายงาน และ วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ วัตถุประสงค์จึงเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่ทำให้สามารถระบุเหตุการณ์ โดยทุกเหตุการณ์ที่เป็นไปได้และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ถือเป็นความเสี่ยงทั้งหมด ซึ่งวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร (Risk Appetite) เพื่อสร้าง value ให้กับองค์กร โดยวัดระดับ เป็นสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์จะคำนึงถึงหลัก SMART ได้แก่

- S – Specific วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้และชัดเจน
- M – Measurable วัตถุประสงค์ต้องสามารถวัดผลได้
- A – Attainable วัตถุประสงค์ต้องสามารถบรรลุผลและมอบหมายได้
- R – Reasonable วัตถุประสงค์ต้องสามารถอธิบายได้ มีความสมเหตุสมผล และมีความเป็นจริงปฏิบัติจริงได้

T – Time Constrained วัตถุประสงค์ต้องเหมาะสมกับช่วงเวลานั้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยง และวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการนั้นใช้

## ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง หน่วยงานต้องมีความเข้าใจกับความหมายของความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้ชัดเจน เพื่อให้การระบุความเสี่ยงของหน่วยงานนั้นมีความครบถ้วน ถูกต้องและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน โดยที่ผลลัพธ์ที่ต้องการจากกระบวนการนี้คือ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

๑) ปัจจัยภายในหน่วยงาน คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มีผลต่อการประเมินและการดำเนินการในการกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดกิจกรรม และการระบุความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบและการกำหนดหน้าที่ของกิจกรรม ในการควบคุมระบบข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามดูแล

๒) ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน เช่น สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง สังคม สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ฯลฯ ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องมีการระบุความเสี่ยง

## ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนคือ

### ๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาส

การกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงหรือมูลค่าของผลกระทบ และระดับความเสี่ยง เกณฑ์การประเมิน สามารถเป็นทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพโดยขึ้นกับข้อมูล สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และดุลยพินิจของ หน่วยงาน เกณฑ์การประเมินมาตรฐานมหาวิทยาลัยฯ กำหนดให้ทุกหน่วยงานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก ตัวอย่าง การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

**ความเสี่ยงเรื่อง การที่นักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือกในระบบโควตาสะสมสิทธิ์**

(ตัวอย่าง)

*เชิงปริมาณ*

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	เกณฑ์มาตรฐาน
๑	น้อยมาก	น้อยกว่าร้อยละ ๑ ของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือก
๒	น้อย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๒ ของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือก
๓	ปานกลาง	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๓ ของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือก
๔	สูง	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๔ ของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือก
๕	สูงมาก	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๕ ของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือก

## ความเสี่ยงเรื่อง ไม่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ารับราชการ (ตัวอย่าง)

### เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	เกณฑ์มาตรฐาน
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดบ้างในบางกรณี
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง

ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยใช้แบบฟอร์ม จำนวน ๑ แบบฟอร์ม คือ แบบฟอร์ม: การวิเคราะห์โอกาสจะเกิดและผลกระทบ

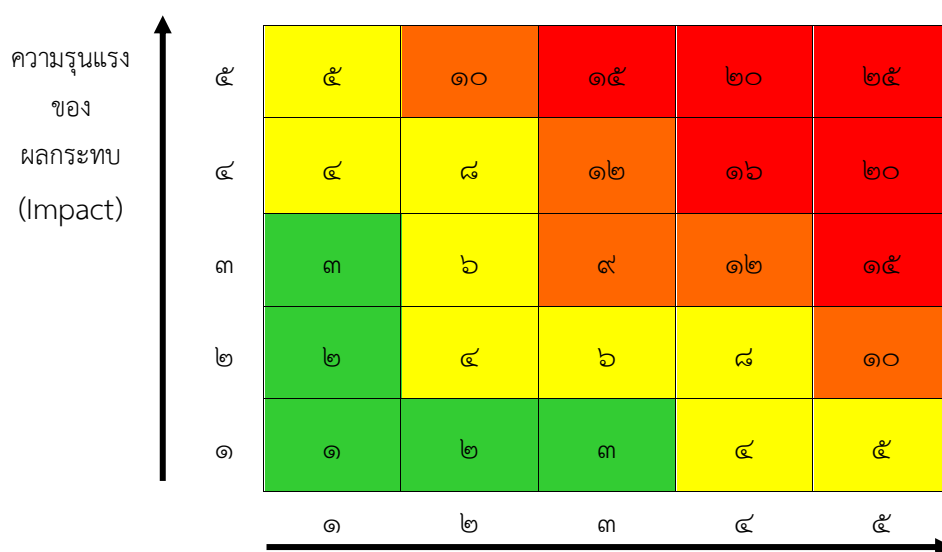
๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่ จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ตามตารางระดับความเสี่ยงซึ่งจะทำให้ทราบ ว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

### ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

#### ๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (ขั้นตอนที่ ๓) มาจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และ/หรือ สูง โดยพิจารณาจัดลำดับความเสี่ยงเรียงตามลำดับ ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรม/การดำเนินงานของหน่วยงานที่เป็นเครื่องมือหรือกระบวนการควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การประเมินมาตรการควบคุม หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่า

ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ได้กำหนดประเภทของมาตรการควบคุมเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง การควบคุมที่มุ่งแก้ไขผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือบรรเทาผลกระทบให้ทุเลาลง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๔. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การประเมินมาตรการควบคุมหน่วยงานต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

๑. พิจารณาวิธีการควบคุมที่ควรจะมีตามวิธีการควบคุมดังกล่าวข้างต้น ในแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๒. พิจารณาวิธีการควบคุมที่ควรจะมีตามข้อ ๑ ว่าในปัจจุบันมีแล้วหรือไม่

๓. พิจารณาผลจากขั้นตอนที่ ๒ หากพบว่า ปัจจุบันมีการควบคุมอยู่แล้วให้ประเมินว่า การควบคุมนั้น ได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

#### ขั้นตอนที่ ๕ การบริหารและจัดการความเสี่ยง

เป็นการนำผลการประเมินมาตรการควบคุมในแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่มีมาตรการควบคุมหรือที่มีอยู่แล้วแต่ยังไม่เพียงพอมาวางแผนจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบการกำหนดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงมี ดังนี้

๑. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ซึ่งหากเลือกใช้วิธีนี้หน่วยงานควรจะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆอย่างสม่ำเสมอ

๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

๓. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

ขั้นตอนการพิจารณาทางเลือกเพื่อจัดการกับความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

๑. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือจะกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้

๒. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดกิจกรรมควบคุมและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกิจกรรมควบคุม (Benefit) ว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่

๓. นำกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงมากมากำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

#### ขั้นตอนที่ ๖ การติดตามผลและทบทวน

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานหลักจากที่ได้นำแผนบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อ ความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุมและ ความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

วัตถุประสงค์ของการติดตามผล

๑. ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๒. ตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ การติดตามผลและทบทวนหน่วยงานต้องมีการกำหนดความถี่ในการติดตามผล ซึ่งอาจจะเป็นทุก ๓ เดือน หรือ ๖ เดือน หรือ ๙ เดือน หลังจากมีการติดตามผลแล้ว ควรมีการนำผลการติดตามรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานผลการติดตามการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งสรุปวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงว่าวิธีการใดควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างไร ดังนั้นการทบทวน คือ การทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงๆ ซึ่งการทบทวนการบริหารความเสี่ยงนั้น หน่วยงานควรมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

#### ขั้นตอนที่ ๗ การรายงาน

การรายงาน เป็นกระบวนการที่หน่วยงานจะต้องรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ กำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

๑. การรายงานผลโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

๒. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงภาพรวมของหน่วยงาน

## ส่วนที่ ๓

### ความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสียหายต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย และดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา ที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลข หรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

#### ๑. วัตถุประสงค์การจัดทำความเสี่ยง

๑) เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามแนวทางประเมินความเสี่ยงทุจริตของสำนักงาน ป.ป.ช.

๒) เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และไม่ส่งต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมถึงไม่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงมาตรการควบคุมความเสี่ยงการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในองค์กร โดยมีการติดตามประเมินผลและ การรายงานต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๔) เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัย เกิดความตระหนัก และให้ความสำคัญต่อการบริหาร ความเสี่ยงการทุจริต และร่วมสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ และหลีกเลี่ยงการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

#### ๒. การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีการดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

- ๑) การพิจารณากระบวนการที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการทุจริตหรือที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน
  - ๑.๑) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เงินและมีช่องทางที่จะทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง
  - ๑.๒) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม คือ มีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้องการกีดกันการสร้างอุปสรรค
    - ๑.๓) กระบวนการที่มีช่องทางเรียกร้องหรือรับผลประโยชน์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง
    - ๒) โดยมีกระบวนการที่เข้าข่ายมีโอกาสเสี่ยงต่อการทุจริตหรือที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน
      - ๒.๑) การรับ - จ่ายเงิน
      - ๒.๒) การบันทึกบัญชีรับ - จ่าย / การจัดทำบัญชีทางการเงิน
      - ๒.๓) การจัดซื้อจัดจ้างและการจ้างบริการ
      - ๒.๔) การกำหนดคุณลักษณะวัสดุครุภัณฑ์การกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะเข้าประมูลหรือขายสินค้า
      - ๒.๕) การตรวจรับวัสดุครุภัณฑ์
      - ๒.๕) การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง



- ๒.๖) การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ
- ๒.๗) การจัดหาพัสดุ
- ๒.๘) การจัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงานประชุมและสัมมนา
- ๒.๙) การเบิกค่าตอบแทน
- ๒.๑๐) การใช้รถราชการ
- ๓) ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากไม่มีการป้องกันที่เหมาะสม
- ๓.๑) สูญเสียงบประมาณ
- ๓.๒) เปิดช่องทางให้เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติใช้ออกสภะกระทำผิดในทางมิชอบด้วยหน้าที่
- ๓.๓) เสียชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน

### ๓. การประเมินความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ กำหนดสาเหตุความเสี่ยงที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน จำนวน ๔ ประเด็นหลัก ดังนี้

- ๑. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือความดีความชอบ
- ๒. การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ๓. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ผู้รับจ้าง
- ๔. การนำวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานไปใช้ส่วนตัว

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว จึงนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

-เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ *เชิงคุณภาพ*

ระดับ	โอกาส เกิด	เกณฑ์มาตรฐาน
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
๕	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง

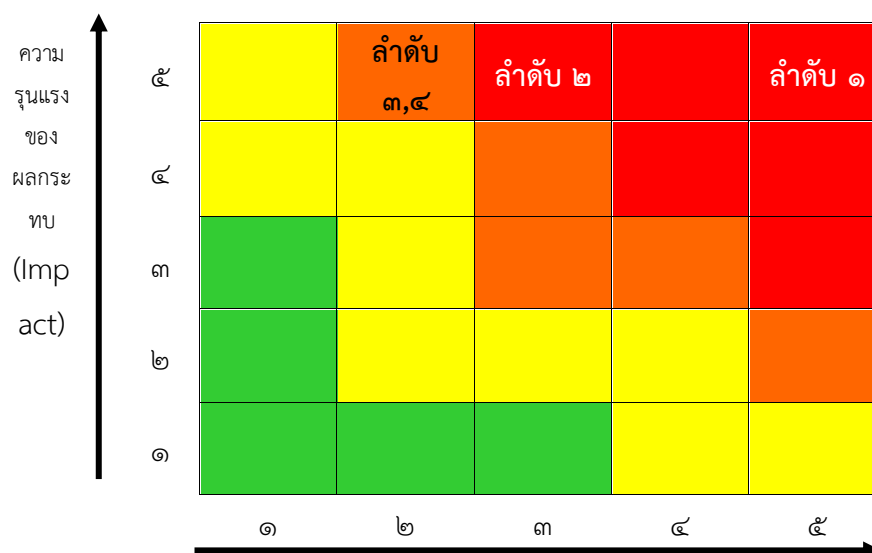
เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)เชิงคุณภาพที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน

ระดับ	โอกาสเกิด	เกณฑ์มาตรฐาน
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในบางกรณี
๒	น้อย	มีโอกาสดังกล่าวแต่ นาน ๆ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกือบทุกครั้ง

ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยใช้แบบฟอร์ม จำนวน ๑ แบบฟอร์ม คือ แบบฟอร์ม: การวิเคราะห์โอกาสจะเกิดและผลกระทบ

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยงในการเกิดทุจริต	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
๑	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือความดีความชอบ	๕	๕	สูงมาก	ลำดับ ๑
๒	การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๕	สูงมาก	ลำดับ ๒
๓	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ผู้รับจ้าง	๑	๕	สูง	ลำดับ ๓
๔	การนำวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานไปใช้ส่วนตัว	๑	๕	สูง	ลำดับ ๔

### แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)







โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

จากแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนสามารถสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
๑. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือความดีความชอบ	$5 \times 5 = 25$ สูง (ลำดับ ๑)
๒. การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง	$2 \times 5 = 10$ สูงมาก (ลำดับ ๒)
๓. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ผู้รับจ้าง	$1 \times 5 = 5$ สูง (ลำดับ ๓)
๔. การนำวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานไปใช้ส่วนตัว	$1 \times 5 = 5$ สูง (ลำดับ ๔)

จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงสามารถจำแนกระดับความเสี่ยงออกเป็น ๒ ระดับ คือสูง และปานกลาง โดยสามารถสรุปข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ มีดังนี้

ระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	ปัจจัยความเสี่ยง
 เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง มีมาตรการลด และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง	- การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือความดีความชอบ - การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง
 เสี่ยงสูง (High)	จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง และมีมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	- การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ผู้รับจ้าง - การนำวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานไปใช้ส่วนตัว
 ปานกลาง (Medium)	ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	-
 (Low)	-	-

#### ๔) แนวทางการป้องกันความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

- (๑) การเสริมสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยรังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ เช่น
  - การส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
  - เผยแพร่ค่านิยมสร้างสรรค์ให้แก่เจ้าหน้าที่
  - จัดโครงการฝึกอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่เจ้าหน้าที่
  - การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดี
- (๒) การป้องกันเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่อาจเป็นภัยต่อหน่วยงาน เช่น
  - การแจ้งเวียนหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม
  - การเผยแพร่หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด
  - การตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
  - จัดช่องทางการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ประเด็นความเสี่ยง: การป้องกันการทุจริตและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

ประเภทของความเสี่ยง  ด้านกลยุทธ์ (S)  ด้านการดำเนินงาน (O)  ด้านการเงิน (F)  ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)

เหตุการณ์ความเสี่ยง / ประเด็นความเสี่ยง (๑)	ปัจจัย/สาเหตุความเสี่ยง (๒)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง ( Key Risk Indicators : KRI ) (๓)	การควบคุมที่มีอยู่ (๔)	การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ (๕)	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			แนวทาง การจัดการความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ช่วงเวลา ดำเนินการและ กำหนดเสร็จ (๑๐)
					ระดับ โอกาส เกิด (๖)	ระดับ ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยงที่ เหลืออยู่ (๘) (๖)×(๗)			
การป้องกันการทุจริตและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	๑. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือความดีความชอบ	๑. เกิดการทุจริตในองค์กร ๒. เกิดคดีฟ้องร้องทำให้มหาวิทยาลัยเสียหายชื่อเสียง	- ให้ความรู้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	- การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	๕	๕	สูงมาก (๒๕)	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ ข้าราชการและบุคลากร ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทาง การจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดซื้อจัดจ้างจัดทำรายงานสรุปการจัดซื้อจัดจ้างรายไตรมาสและเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการรับทราบทุกครั้ง ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง รับรองถึงความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง ๔. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร ให้ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเคร่งครัด ๕. กำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ ๖. ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา	คณะกรรมการด้านการประเมินความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตขององค์กร (O๓๖- O๓๘)	๑ ตุลาคม ๒๕๖๔- ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

	๒. การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง		- ให้ความรู้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	- การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	๒	๕	สูง (๑๐)	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการบุคลากรให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไข ปัญหาการทุจริตของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการบุคลากร ให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่องการรับของขวัญสินน้ำใจ อย่างเคร่งครัด ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	คณะกรรมการด้านการประเมินความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตขององค์กร (O๓๖- O๓๘)	๑ ตุลาคม ๒๕๖๔- ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕
	๓. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ผู้รับจ้าง		- ให้ความรู้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	- การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	๑	๕	ปานกลาง (๕)	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากรปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายการเงินและการคลัง อย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการและบุคลากรให้ปฏิบัติตามประกาศหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับข้อร้องเรียน การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ และการประพฤติมิชอบ อย่างเคร่งครัด	คณะกรรมการด้านการประเมินความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตขององค์กร (O๓๖- O๓๘)	๑ ตุลาคม ๒๕๖๔- ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕
	๔. การนำวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานไปใช้ส่วนตัว		- ให้ความรู้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	- การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ	๑	๕	ปานกลาง (๕)	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร ปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ข้าราชการถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลการประกาศหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับข้อร้องเรียน การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ และการประพฤติมิชอบ เพื่อให้ยึดถือปฏิบัติ ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากรปฏิบัติตามคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน	คณะกรรมการด้านการประเมินความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตขององค์กร (O๓๖- O๓๘)	๑ ตุลาคม ๒๕๖๔- ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

								<p>๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบให้ครอบคลุม และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เพื่อร่วมสร้างแนวทางและมาตรการในดำเนินการสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการรังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**  
**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์**

ปัจจัยที่ จะเกิดความเสียหาย	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ									ผู้รับผิดชอบ	
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔				
					ม.ค. ๖๕	ก.พ. ๖๕	มี.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๕	พ.ค. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕		
๑. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือความดี ความชอบ	๕	๕	๒๕	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ ข้าราชการ และบุคลากร ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการจัดซื้อจัดจ้างจัดทำรายงานสรุปการจัดซื้อจัดจ้างรายไตรมาสและเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการรับทราบทุกครั้ง ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง รับรองถึงความไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง ๔. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการและบุคลากร ให้ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเคร่งครัด ๕. กำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ ๖. ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	คณะกรรมการดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตขององค์กร (O๓๖- O๓๘)
๒. การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๕	๑๐	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไข ปัญหาการทุจริตของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ บุคลากร ให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เรื่องการรับของขวัญสินน้ำใจ อย่างเคร่งครัด ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	คณะกรรมการดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านการป้องกันการทุจริตและการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริตขององค์กร (O๓๖- O๓๘)

ปัจจัยที่ จะเกิดความเสียหาย	โอกาสและผลกระทบ			มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ									ผู้รับผิดชอบ
	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง		ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			
					ม.ค. ๖๕	ก.พ. ๖๕	มี.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๕	พ.ค. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕	
				ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด										
๓. การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับ ผลประโยชน์ผู้รับจ้าง	๑	๕	๕	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร ปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายการเงินและการคลัง อย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการ และบุคลากรให้ ปฏิบัติตามประกาศหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับข้อ ร้องเรียน การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่และการ ประพฤติมิชอบ อย่างเคร่งครัด	√	√	√	√	√	√	√	√	√	คณะกรรมการด้าน การประเมินความ เสี่ยงด้านการ ป้องกันการทุจริต และการเสริมสร้าง วัฒนธรรม สุจริตขององค์กร (๐๓๖- ๐๓๘)
๔. การนำวัสดุครุภัณฑ์ สำนักงานไปใช้ส่วนตัว	๑	๕	๕	๑. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร ปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสการ เสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ข้าราชการถือ ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ๒. ควบคุม กำกับ ดูแลการประกาศหลักเกณฑ์การ ปฏิบัติเกี่ยวกับข้อร้องเรียน การละเว้นการปฏิบัติ หน้าที่และการ ประพฤติมิชอบ เพื่อให้ยึดถือปฏิบัติ ๓. ควบคุม กำกับ ดูแลให้ข้าราชการ และบุคลากร ปฏิบัติตามคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน ๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติ มิชอบให้ครอบคลุม และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เพื่อร่วม สร้างแนวทางและมาตรการในดำเนินการสร้าง จิตสำนึกให้ข้าราชการรังเกียจ การทุจริตทุกรูปแบบ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	คณะกรรมการด้าน การประเมินความ เสี่ยงด้านการ ป้องกันการทุจริต และการเสริมสร้าง วัฒนธรรม สุจริตขององค์กร (๐๓๖- ๐๓๘)



