



การวิเคราะห์ความเสี่ยง
การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

จัดทำโดย
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

**การวิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**

ความเป็นมา

สำนักประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้กำหนดให้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ซึ่งเป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานของรัฐ ซึ่งการป้องกันการทุจริตโดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริตถือเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมิน โดยหน่วยงานต้องมีการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม เพื่อเป็นการส่งเสริมความโปร่งใสและการป้องกันการทุจริต

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตตระหนักและให้ความสำคัญของการป้องกันการทุจริตในมหาวิทยาลัย จึงได้วิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริตหรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตมีกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน (Internal Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และรวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายในที่จะกำหนดพื้นฐานให้บุคลากรในองค์กรควบคุมและดำเนินกิจกรรมให้บรรลุผลตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting) ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และเป็นความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

3. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (Event Identification) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง (ต้นเหตุของความเสี่ยง) ที่เกี่ยวข้องกับงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Evaluation) เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในสำนัก/ศูนย์/กอง/หน่วยงานระดับกอง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) จากการดำเนินงานตามแผนงาน/

งาน/โครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ แล้วนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

5.1 การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

1) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยงที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตาม หากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

2) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง มาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

5.2 การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้วว่า สามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือ ปักจายเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใดเพื่อให้มั่นใจได้ว่า จะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

2) การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง โดยกิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณา การปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้การกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 6.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- 6.2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง
- 6.3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- 6.4 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ลำดับขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญ เพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนถือเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring) เป็นการติดตามประเมินผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสียหายที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

(1) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น การติดตามเป็นรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง

(2) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

เกณฑ์การพิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถ กำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงาน ที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ทั้งนี้มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานตามคู่มือการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมาพิจารณา มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาหาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อ ครั้ง (หรือ คาดว่า ไม่น่าจะเกิดขึ้น)
2	น้อย	2 - 3 ปี ต่อ ครั้ง (หรือ คาดว่า มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างน้อย)
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อ ครั้ง (หรือ ไม่แน่ใจว่าจะเกิดขึ้น)
4	สูง	เกิดขึ้นเดือนละครั้ง (หรือ คาดว่า น่าจะเกิดขึ้น)
5	สูงมาก	เกิดขึ้นตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน (หรือ คาดว่าเกิดขึ้นแน่นอน)

หรือ

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่
1	น้อยมาก	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในองค์กร และมีกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่ป้องกันไว้แล้ว อย่างมีประสิทธิภาพ
2	น้อย	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร แต่องค์กรมีกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่ป้องกันไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
3	ปานกลาง	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรไม่แน่ใจในประสิทธิภาพในการป้องกันของกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control)
4	สูง	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ควบคุมไม่ได้ ในขณะที่องค์กรมีกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control) แต่มีประสิทธิภาพยังไม่เพียงพอที่จะรองรับผลกระทบเชิงลบที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร
5	สูงมาก	เป็นเหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกองค์กร ควบคุมไม่ได้ ในขณะที่องค์กรไม่มีกลยุทธ์ในการควบคุมภายใน (Internal Control) ในการป้องกันเหตุการณ์เชิงลบนั้น และคาดว่าเหตุการณ์ข้างต้นเกิดขึ้นในอนาคตแน่นอน

ระดับผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง) ที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือคาดคะเนว่าจะเกิดเหตุการณ์ นั้น ๆ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดผลกระทบ (ความรุนแรง) กับสิ่งต่าง ๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้น

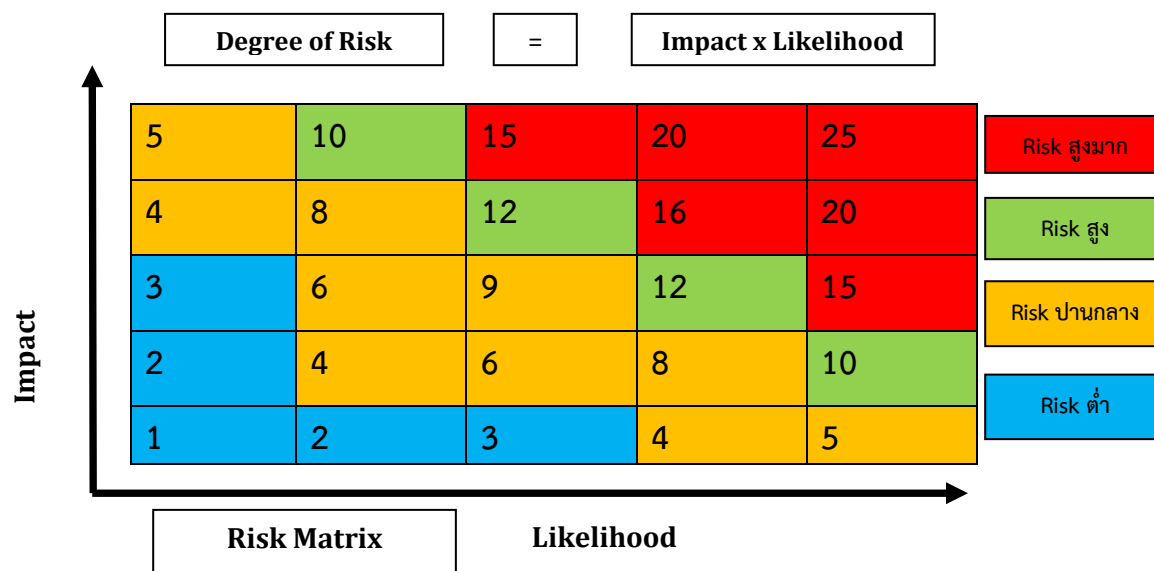
ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
1	น้อยมาก	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากรที่เป็นเรื่องส่วนบุคคลที่ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน มหาวิทยาลัย และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
2	น้อย	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน แต่คาดว่ามีการควบคุมภายในที่ป้องกันไว้อย่างเข้มแข็งแล้ว จนพฤติกรรมนี้ไม่น่าจะสามารถแปลงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดีตามบริบทของมหาวิทยาลัยได้
3	ปานกลาง	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากร ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานมหาวิทยาลัย ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าว จนอาจเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดีตามบริบทของมหาวิทยาลัย
4	ค่อนข้างรุนแรง	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากรส่งผลเชิงลบต่อภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย ต่อมุมมองของสังคมภายนอกในวงกว้าง จนอาจขัดขวางและลดทอนประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
5	รุนแรงมาก	เป็นพฤติกรรมเชิงลบของบุคลากรส่งผลเชิงลบต่อภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัยต่อมุมมองของสังคมภายนอกในวงกว้าง จนอาจขัดขวางและลดทอนประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และกระทบต่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้กำหนดระดับของความเสียหายและเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ดังนี้

1) ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดระดับของความเสียหาย เป็น 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ ดังนี้

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ของมหาวิทยาลัยสวนดุสิต



2) เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งมหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้กำหนดเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยงออกเป็น ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางดังนี้

เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสวนดุสิต		
ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	15 - 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	10 - 14	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง	4 - 9	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ	1 - 3	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต
หรือทำให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง/ การควบคุมที่มีอยู่	ค่าระดับความเสี่ยง โอกาส (L) X ผลกระทบ (I)	วิธีการจัดการความเสี่ยง
การปฏิบัติงานที่ผิดพลาดไปจาก กฎหมาย กฎระเบียบนั้นๆ โดยเฉพาะ การเบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้างที่ นำไปสู่ช่องว่างที่อาจจะก่อให้เกิดการ ทุจริต หรือประพฤตินิชอบในอนาคต	1. การพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สำหรับผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงาน การเบิกจ่ายและ การจัดซื้อจัดจ้าง ให้เท่าทันกับ การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎระเบียบ ด้วยการอบรมเชิง ปฏิบัติงาน 2. การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อ จัดจ้างของมหาวิทยาลัยต่อ สาธารณชนส่งเสริมการ ตรวจสอบความโปร่งใสที่ บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงได้	1. มีการเผยแพร่ กฎหมาย กฎระเบียบ โดยเฉพาะการ เบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้าง ผ่านช่องทาง Social Media ของมหาวิทยาลัย	ก่อนการบริหารความเสี่ยง 4 (L) X 5 (I) = 20 (ระดับสูงมาก) หลังการบริหารความเสี่ยง 3 (L) X 4 (I) = 12 (ระดับสูง)	1. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “พัฒนาผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการ เบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้าง” เพื่อ เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรที่ รับผิดชอบเกี่ยวกับการเบิกจ่ายและ การจัดซื้อจัดจ้างให้มีความรู้และ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น 2. จัดกิจกรรมการเปิดเผยข้อมูล การจัดซื้อจัดจ้างของมหาวิทยาลัย ต่อสาธารณชน

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง/ การควบคุมที่มีอยู่	ค่าระดับความเสี่ยง โอกาส (L) X ผลกระทบ (I)	วิธีการจัดการความเสี่ยง
<p>การผลักดันวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยไปสู่วัฒนธรรมที่บุคลากรมีความตระหนักด้านการป้องกันและปราบปรามทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการที่นำไปสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรหน่วยงานและส่วนงานของมหาวิทยาลัยในการมีบทบาทป้องกันและปราบปรามทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการที่นำไปสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน 2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรหน่วยงานและส่วนงานของมหาวิทยาลัยในการกำหนดทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ในการป้องกันและปราบปรามทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการที่นำไปสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน 3. การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ การมีส่วนร่วมกับภาคส่วนในสังคมที่ส่งเสริมพลังขององค์กรในการป้องกันและปราบปรามทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการที่นำไปสู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบและมีช่องทางการร้องเรียนของมหาวิทยาลัยที่เป็นรูปธรรม 	<p>ก่อนการบริหารความเสี่ยง 3 (L) X 5 (I) = 15 (ระดับสูงมาก)</p> <p>หลังการบริหารความเสี่ยง 2 (L) X 4 (I) = 8 (ระดับปานกลาง)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดโครงการที่ส่งเสริมจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย 2. จัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อผลักดันวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยไปสู่วัฒนธรรมที่บุคลากรมีความตระหนักด้านการป้องกันและปราบปรามทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการ 3. จัดกิจกรรมส่งเสริมการบริหารงานของมหาวิทยาลัยโดยมุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล 4. จัดกิจกรรมป้องกันและปราบปรามทุจริต ร่วมกับหน่วยงานที่มีบทบาทในการป้องกันและปราบปรามทุจริตของประเทศ ไทย หรือ นานาชาติ 5. จัดโครงการส่งเสริมความรู้ด้านกฎหมายและสิทธิพลเมือง 6. จัดกิจกรรมเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง/ การควบคุมที่มีอยู่	ค่าระดับความเสี่ยง โอกาส (L) X ผลกระทบ (I)	วิธีการจัดการความเสี่ยง
				7. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรม การป้องกันและต่อต้านการทุจริต ทุกปีงบประมาณ 8. ประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) 9. จัดประชุมคณะกรรมการทำงาน การประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงาน

การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยง
การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต
หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวมอย่างเป็นรูปธรรม

จากกระบวนการที่มหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม และได้กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงตามตารางข้างต้นนั้น เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงเกิดผลเป็นรูปธรรมชัดเจน มหาวิทยาลัยจึงนำข้อมูลดังกล่าวไปประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตประจำปี พ.ศ. 2562 และใช้แผนดังกล่าวเป็นกลไกในการดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตต่อไป