

# แผนบริหารความเสี่ยง

การทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



STOP  
CORRUPTION

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Srinakharinwirot University

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 กันยายน 2569)

ภายใต้กรอบ SWU Integrated Strategic ERM

และสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

งานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

<https://riskmanagement.swu.ac.th/>

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จัดทำขึ้นภายใต้กรอบ SWU Integrated Strategic ERM และสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เพื่อเป็นเครื่องมือเชิงป้องกันในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต การติดสินบน การใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ และการฝ่าฝืนจริยธรรมอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้

แผนฉบับนี้เชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยมุ่งวิเคราะห์เชิงลึกจากประเด็นความเสี่ยงในกลุ่ม Compliance Risk จำนวน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารงานบุคคล การใช้จ่ายงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และการตรวจรับงาน

มหาวิทยาลัยกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำนวน 4 ประเด็น ภายใต้ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ประกอบด้วย C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า และ C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย และ 2) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบด้วย C1.1 การล่อลวงเพกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง และ C1.2 การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ

ผลการประเมินระดับความเสี่ยงตามแบบ SR-01 พบว่า ประเด็นความเสี่ยงทั้ง 4 ประเด็น มีระดับ โอกาสเกิดเท่ากับ 2 และระดับ ผลกระทบเท่ากับ 4 ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับ ปานกลาง (M) ทุกประเด็น อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต การติดสินบน และการฝ่าฝืนจริยธรรม มหาวิทยาลัยจึงกำหนด Risk Appetite Statement เป็น “ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance” เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการเชิงป้องกันและตัวชี้วัดเตือนภัยล่วงหน้า หรือ Leading KRIs รอบ 6 เดือน เช่น การรับทราบนโยบาย No Gift Policy การลงนามรับรองการไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน การตรวจทาน TOR ด้วย Checklist หรือ Peer Review การใช้ Checklist ตรวจรับงานที่เชื่อมโยงกับ TOR/สัญญา และการติดตามข้อร้องเรียนหรือเบาะแสที่เกี่ยวข้องกับการเรียกรับผลประโยชน์หรือสินบน

แผนฉบับนี้จึงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริต ยกระดับธรรมาภิบาล และสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัย คือ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล โดยยึดหลักสำคัญว่า “ป้องกันก่อนเกิดเหตุ เฝ้าระวังด้วยข้อมูล ตรวจสอบได้ด้วยหลักฐาน และไม่ยอมรับการทุจริตทุกรูปแบบ”

## สารบัญ

เรื่อง		หน้า
1	ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารมหาวิทยาลัย	4
2	หลักการและเหตุผล	5
3	วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	6
4	กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	6
5	การเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	7
6	กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ	8
7	การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง	8
8	การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง	11
9	Risk Appetite Statement ด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ	14
10	แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	14
11	การติดตามและประเมินผล	22
12	การให้ความรู้และสื่อสารในองค์กร	22
13	ภาคผนวก	
	SR01 แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	23

## 1. ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารมหาวิทยาลัย

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอประกาศเจตจำนงอย่างแน่วแน่ที่จะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม และมุ่งมั่นบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลในทุกระดับ

ขอให้คำมั่นว่าจะบริหารงานด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน พร้อมรับการตรวจสอบจากทุกภาคส่วนด้วยความเต็มใจ





**ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารมหาวิทยาลัย**

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ขอประกาศเจตจำนงอย่างแน่วแน่ที่จะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต  
มีคุณธรรม และมุ่งมั่นบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลในทุกระดับ  
ขอให้คำมั่นว่าจะบริหารงานด้วยความโปร่งใส  
เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ  
ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม  
เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน  
พร้อมรับการตรวจสอบจากทุกภาคส่วนด้วยความเต็มใจ

"ส่วนเกินพัฒนามหาวิทยาลัยที่มีความโปร่งใส มีคุณธรรม เพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน"

ที่มา: <https://council.swu.ac.th/>

ประกาศนโยบาย No Gift Policy ของอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



**NO  
GIFT  
POLICY**

ประกาศนโยบาย No Gift Policy

ไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิด

จากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)

เพื่อป้องกันการรับสินบน หรือเงินผลประโยชน์ในรูปของค่า ๆ และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน มีจิตสำนึกในการปฏิเสธของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ สืบวัฒนธรรมองค์กร ใฝ่คุณธรรมและความโปร่งใส

รศ.ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์

อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ที่มา: <https://council.swu.ac.th/>

## 2. หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นเครื่องมือสำคัญในการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านกฎหมาย งบประมาณ ความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์องค์กร และความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะในบริบทของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาที่มีภารกิจหลากหลาย ครอบคลุมการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และการให้บริการต่อสังคม

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้ยกระดับการบริหารความเสี่ยงสู่การบริหารความเสี่ยงเชิงองค์กร หรือ Enterprise Risk Management: ERM โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงรวม 15 ประเด็น แบ่งเป็นความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ 3 ประเด็น และความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ 12 ประเด็น โดยในกลุ่มความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และจริยธรรม หรือ Compliance Risk มีประเด็นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ได้แก่ C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยจึงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เพื่อเป็นแผนเฉพาะด้านที่วิเคราะห์เชิงลึกจากประเด็น C1 และ C2 ของแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย โดยมุ่งเน้น 2 กลุ่มความเสี่ยงสำคัญ ได้แก่

1. ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ : การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม ประกอบด้วย 2 ประเด็นความเสี่ยง คือ

1.1 C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า

1.2 C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย

2. ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ : การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย 2 ประเด็นความเสี่ยง คือ

2.1 C1.1 การลือสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

2.2 C1.2 การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ

แผนฉบับนี้จึงเป็นกลไกเชิงป้องกัน เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ควบคุม ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล

### 3. วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

1. เพื่อระบุและวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤตินิชอบที่มีนัยสำคัญต่อมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569
2. เพื่อประเมินโอกาสเกิด ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงของประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ การฝ่าฝืนจริยธรรม การจัดซื้อจัดจ้าง และการตรวจรับงาน
3. เพื่อกำหนด Risk Appetite Statement ด้านการทุจริตและประพฤตินิชอบในระดับมหาวิทยาลัย โดยใช้หลักไม่ยอมรับการทุจริต การติดสินบน และการฝ่าฝืนจริยธรรมในทุกรูปแบบ
4. เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติ ติดตาม และรายงานผลได้จริง
5. เพื่อส่งเสริมให้ส่วนงาน ผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับมีความตระหนัก ร่วมป้องกัน และปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรม ธรรมาภิบาล และนโยบายต่อต้านการทุจริตของมหาวิทยาลัย
6. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีข้อมูลประกอบการติดตาม รายงาน และเปิดเผยผลการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤตินิชอบได้อย่างเป็นระบบ

### 4. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤตินิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ใช้กรอบการประเมินที่เชื่อมโยง 4 มิติ ดังนี้

#### 4.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ใช้แนวคิด SWU Integrated Strategic ERM เป็นฐานในการบริหารความเสี่ยง โดยเน้นการบูรณาการระหว่างบริบทระดับสากล ระดับชาติ ระดับกระทรวง อว. ระดับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และกรอบแนวคิด LOVES เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

#### 4.2 กรอบ COSO ERM 2017

มหาวิทยาลัยนำแนวคิด COSO ERM 2017 มาใช้เป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงเชื่อมโยงกับการกำกับดูแล วัฒนธรรมองค์กร ยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงาน การทบทวน และการสื่อสาร รายงาน ซึ่งในไฟล์แผนระดับมหาวิทยาลัย 2569 ระบุว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล COSO ERM 2017 และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ กรอบ LOVES และ Risk Appetite Statement ของมหาวิทยาลัย

#### 4.3 กรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

แผนฉบับนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล High Performance Organization and Good Governance เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ น่าเชื่อถือ และยั่งยืน

#### 4.4 กรอบ Risk Appetite Statement ใหม่

ด้านการทุจริต การติดสินบน การใช้อำนาจโดยมิชอบ และการฝ่าฝืนจริยธรรม มหาวิทยาลัยใช้หลัก **ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance** โดยถือเป็นความเสี่ยงด้าน Compliance และ Ethics ที่ต้องมีการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ และรายงานผลอย่างเข้มงวด

### 5. การเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้ระบุประเด็นความเสี่ยงด้าน กฎ ระเบียบ และจริยธรรมไว้ 3 ประเด็น ได้แก่ C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง, C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม และ C3 การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและมาตรฐานความมั่นคงสารสนเทศ

สำหรับแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบฉบับนี้ มหาวิทยาลัยนำประเด็น C1 และ C2 มาวิเคราะห์เชิงลึก เนื่องจากเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทุจริต การติดสินบน การใช้อำนาจโดยมิชอบ และการฝ่าฝืนจริยธรรม โดยทั้ง C1 และ C2 ถูกประเมินในแผนระดับมหาวิทยาลัยไว้ที่ระดับโอกาสเกิด 2 ผลกระทบ 4 และระดับความเสี่ยงปานกลาง (M)

ตารางที่ 1 การเชื่อมโยงประเด็นความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยกับแผนทุจริต ปี 2569

รหัสในแผนมหาวิทยาลัย	ประเด็นความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	ประเด็นย่อยในแผนทุจริต 2569	ประเภท
C2	การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม	C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า	Compliance / Ethics
C2	การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม	C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย	Compliance / HR Ethics
C1	การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง	C1.1 การลือสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง	Compliance / Procurement
C1	การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง	C1.2 การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ	Compliance / Contract Management

## 6. กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แผนตัวอย่างปี 2568 ใช้กระบวนการหลัก ได้แก่ การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง โดยมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผล และการให้ความรู้สื่อสารในองค์กร

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยปรับกระบวนการให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและการสื่อสาร

ดังนั้น กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ประกอบด้วย

1. การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง
2. การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง
3. การตอบสนองความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
4. การติดตาม ประเมินผล และสื่อสารในองค์กร

### 1. การระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Identification)

#### 1.1 ข้อมูลและปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบของมหาวิทยาลัย พิจารณาจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ดังนี้

##### 1.1.1 ปัจจัยภายนอก

###### 1. บริบทระดับสากล

สภาพแวดล้อมโลกให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาล ความโปร่งใส การต่อต้านการติดสินบน การเปิดเผยข้อมูล และความรับผิดชอบขององค์กรภาครัฐมากขึ้น มหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจึงต้องมีระบบควบคุมที่ป้องกันการใช้อำนาจโดยมิชอบ การรับผลประโยชน์ การเอื้อประโยชน์ และการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นธรรม

###### 2. บริบทระดับประเทศ

หน่วยงานของรัฐถูกคาดหวังให้มีระบบบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก โดยเฉพาะในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ การบริหารงานบุคคล การใช้จ่ายงบประมาณ และการจัดซื้อจัดจ้าง

###### 3. บริบทกระทรวง อว. และสถาบันอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยมีภารกิจหลากหลายและมีการใช้ทรัพยากรจำนวนมาก ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร ครุภัณฑ์ วิจัย งานบริการวิชาการ ระบบเทคโนโลยี และงานก่อสร้าง จึงมีจุดเสี่ยงที่ต้องใช้ดุลยพินิจและมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก

#### 4. ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นิสิต บุคลากร ผู้สมัครงาน ผู้ค้า ผู้รับจ้าง ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ภาคีเครือข่าย และสังคม คาดหวังให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หากเกิดข้อร้องเรียนหรือเหตุการณ์ทุจริต ย่อมกระทบต่อความเชื่อมั่นและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยโดยตรง

##### 1.1.2 ปัจจัยภายใน

#### 1. โครงสร้างมหาวิทยาลัยมีหลายส่วนงาน

การดำเนินงานกระจายอยู่ในหลายคณะ สำนัก สถาบัน วิทยาลัย ศูนย์ และหน่วยงานสนับสนุน ทำให้มาตรฐานการควบคุมภายในอาจไม่เท่ากันทุกพื้นที่

#### 2. กระบวนการบางประเภทมีการใช้ดุลยพินิจสูง

การพิจารณาความก้าวหน้า การมอบหมายงาน การสรรหาบุคลากร การจัดทำ TOR การพิจารณาผู้เสนอราคา และการตรวจรับงาน ล้วนมีความเสี่ยงหากไม่มีหลักเกณฑ์และหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

#### 3. การจัดซื้อจัดจ้างมีความซับซ้อนทางเทคนิค

มหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์เฉพาะทาง ระบบสารสนเทศ งานก่อสร้าง งานจ้างเหมาบริการ และงานเฉพาะทาง ซึ่งอาจทำให้ผู้จัดทำ TOR ต้องพึ่งพาข้อมูลจากผู้ขายหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก

#### 4. การบริหารงานบุคคลมีผลต่อความเป็นธรรมในองค์กร

การสรรหา แต่งตั้ง ประเมิน และพิจารณาความก้าวหน้าของบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีความอ่อนไหว หากไม่มีระบบเปิดเผยเกณฑ์และควบคุมผลประโยชน์ทับซ้อน อาจเกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนได้

#### 5. วัฒนธรรมเกรงใจและความสัมพันธ์เชิงอำนาจ

ในบางกรณีการให้ของขวัญ สินน้ำใจ หรือการอำนวยความสะดวกอาจถูกมองว่าเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ แต่หากมีเจตนาเพื่อหวังผลต่อการตัดสินใจหรือความก้าวหน้า ย่อมเป็นความเสี่ยงต่อการฝ่าฝืนจริยธรรมและนโยบาย No Gift Policy

### 1.2 ที่มาของการกำหนด 4 ประเด็นความเสี่ยง

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน และการเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยจึงกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ จำนวน 4 ประเด็น ภายใต้อันตราย 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

#### กลุ่มที่ 1 เกณฑ์ที่ 2 ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

##### 1. การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ประเด็นในกลุ่มนี้มีที่มาจากความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม ซึ่งสะท้อนความเสี่ยงจากการใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารงานบุคคล การพิจารณาความก้าวหน้า และการปฏิบัติที่อาจไม่สอดคล้องกับจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาล

### 1.1 C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า

ประเด็นนี้เกิดจากลักษณะงานของมหาวิทยาลัยที่มีผู้บริหาร หัวหน้างาน คณะกรรมการ หรือผู้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณา อนุมัติ มอบหมายงาน ประเมินผล ให้ความเห็น หรือสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร หากกระบวนการดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงอำนาจสูง ขาดการสื่อสารนโยบาย No Gift Policy หรือขาดช่องทางรายงานผลประโยชน์ทับซ้อน อาจทำให้เกิดการให้หรือรับของขวัญ สินน้ำใจ หรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อหวังผลต่อการตัดสินใจ

ประเด็นนี้จึงถูกกำหนดเป็นความเสี่ยง เนื่องจากหากเกิดขึ้นจะกระทบต่อความเป็นธรรม ความไว้วางใจ จริยธรรมของบุคลากร และภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

### 1.2 C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย

ประเด็นนี้เกิดจากกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีการแข่งขันสูง มีผู้สมัครหลายราย และมีคณะกรรมการที่ต้องใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาคุณสมบัติ คะแนน ผลการสอบ และความเหมาะสม หากไม่มีการเปิดเผยเกณฑ์ที่ชัดเจน ไม่มีหลักฐานการให้คะแนน ไม่มีการลงนามรับรองการไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือไม่มีช่องทางร้องเรียนสำหรับผู้สมัคร อาจเกิดช่องว่างให้บุคคลภายในหรือภายนอกแอบอ้างและเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงาน

ประเด็นนี้จึงถูกกำหนดเป็นความเสี่ยง เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล คุณภาพบุคลากร ความเป็นธรรม และความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย

## กลุ่มที่ 2 เกณฑ์ที่ 3 ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

### 2. การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็นในกลุ่มนี้มีที่มาจากความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเป็นความเสี่ยงด้าน Compliance Risk ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดทำ TOR การพิจารณาผู้เสนอราคา การบริหารสัญญา การตรวจรับงาน และการเบิกจ่าย

#### 2.1 C1.1 การลือสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

ประเด็นนี้เกิดจากขั้นตอนต้นน้ำของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง คือ การกำหนดความต้องการและการจัดทำ TOR ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการแข่งขันและความคุ้มค่าของงบประมาณ มหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อจัดจ้างหลายประเภทที่มีความซับซ้อน เช่น ครุภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ครุภัณฑ์การแพทย์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานก่อสร้าง และงานจ้างเฉพาะทาง หากผู้จัดทำ TOR พึ่งพาข้อมูลจากผู้ขายมากเกินไป หรือไม่มีการทบทวนโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลาง อาจเกิดการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ ยี่ห้อ รุ่น มาตรฐาน หรือเงื่อนไขที่เอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

ประเด็นนี้จึงถูกกำหนดเป็นความเสี่ยง เนื่องจากกระทบต่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่าของงบประมาณ และอาจนำไปสู่ข้อร้องเรียนหรือการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

## 2.2 C1.2 การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ

ประเด็นนี้เกิดจากขั้นตอนปลายน้ำของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง คือ การบริหารสัญญาและการตรวจรับงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ยืนยันว่ามหาวิทยาลัยได้รับงาน พัสตุ หรือบริการตรงตาม TOR สัญญา และมาตรฐานคุณภาพก่อนการเบิกจ่าย หากคณะกรรมการตรวจรับไม่มี checklist ที่เชื่อมโยงกับ TOR ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือมีความสัมพันธ์กับผู้รับจ้าง อาจเกิดความเสี่ยงจากการรับสินบน เพื่อให้ตรวจรับงานที่ไม่ครบถ้วน ไม่ตรงตามเงื่อนไข หรือมีคุณภาพต่ำ

ประเด็นนี้จึงถูกกำหนดเป็นความเสี่ยง เนื่องจากมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพงาน ความปลอดภัยของผู้ใช้งาน ความเสียหายทางงบประมาณ และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

## 2. การประเมินระดับความเสี่ยงและประเภทความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบของมหาวิทยาลัย ใช้แนวทางการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากลักษณะกระบวนการงาน ความซับซ้อนของภารกิจ ระดับการใช้ดุลยพินิจ จำนวนผู้เกี่ยวข้อง มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ผลกระทบต่อกฎหมาย จริยธรรม ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง Likelihood: L x เกณฑ์ผลกระทบ Impact: I) ตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยกำหนด

### 2.1 เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง Likelihood: L

ระดับ	คำอธิบาย	แนวทางพิจารณา
1	น้อยมาก	มีระบบควบคุมชัดเจน ไม่เคยพบข้อร้องเรียนหรือสัญญาณผิดปกติ
2	น้อย	มีโอกาสเกิดต่ำ แต่ยังมีช่องว่างในบางขั้นตอน หรือเคยพบข้อสังเกตเล็กน้อย
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดเป็นครั้งคราว กระบวนการมีดุลยพินิจ หรือมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย
4	สูง	กระบวนการมีความซับซ้อน ใช้ดุลยพินิจสูง มีมูลค่างบประมาณหรือผลประโยชน์เกี่ยวข้องมาก
5	สูงมาก	มีข้อมูล ข้อร้องเรียน หรือเหตุการณ์ที่สะท้อนแนวโน้มการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน

### 2.2 เกณฑ์ผลกระทบ Impact: I

ระดับ	คำอธิบาย	แนวทางพิจารณา
1	น้อยมาก	กระทบเฉพาะงานย่อย แก้ไขได้ทันที ไม่กระทบภาพลักษณ์
2	น้อย	กระทบเฉพาะส่วนงาน มีค่าใช้จ่ายหรือความล่าช้าเล็กน้อย
3	ปานกลาง	กระทบผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ต้องมีการแก้ไขอย่างเป็นทางการ
4	สูง	กระทบงบประมาณ ความเชื่อมั่น หรือภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญ
5	สูงมาก	กระทบระดับมหาวิทยาลัย อาจนำไปสู่การสอบสวน วินัย กฎหมาย การตรวจสอบภายนอก หรือสื่อสาธารณะ

### 2.3 เกณฑ์ระดับความเสี่ยง

คะแนน L x I	ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
1-4	ต่ำ L	ยอมรับได้ภายใต้การควบคุมปกติ
5-9	ปานกลาง M	จัดทำแผนกิจกรรมควบคุม ต้องมีมาตรการควบคุมเพิ่มเติมและติดตามเป็นระยะ
10-15	สูง H	ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและติดตามรายไตรมาส
16-25	สูงมาก E	ต้องเร่งจัดการ มีผู้บริหารกำกับ และรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

### 2.4 ผลการประเมินระดับความเสี่ยง

รหัส	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	เหตุผลประกอบ
C2.1	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า	Compliance / Ethics	2	4	M	โอกาสเกิดอาจไม่สูง แต่หากเกิดขึ้นจะกระทบต่อจริยธรรม ความเป็นธรรม และภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยอย่างรุนแรง
C2.2	การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย	Compliance / HR Ethics	2	4	M	กระทบต่อความโปร่งใสในการสรรหา คุณภาพบุคลากร และความเชื่อมั่นของผู้สมัครและสังคม
C1.1	การลือสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคา รายใดรายหนึ่ง	Compliance / Procurement	2	4	M	กระทบต่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ความคุ้มค่าของงบประมาณ และความน่าเชื่อถือของระบบจัดซื้อจัดจ้าง
C1.2	การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ	Compliance / Contract Management	2	4	M	กระทบต่อคุณภาพงาน การใช้จ่ายงบประมาณ การเบิกจ่าย และความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย

ระดับผลกระทบ (Impact)	5	Medium 5x1	High 5 x 2	Extremely High 5x3	Extremely High 5x4	Extremely High 5x5
	4	Low 4x1	<b>C1.1</b> <b>C1.2</b> <b>C2.1</b> <b>C2.2</b>	High 4x3	Extremely 4 x 4	Extremely High 4x5
	3	Low 3x1	Medium 3 x 2	Medium 3 x 3	High 3 x 4	Extremely High 3x5
	2	Low 2x1	Low 2x2	Medium 2x3	Medium 2x4	High 2x5
	1	Low 1x1	Low 1x2	Low 1x3	Low 1x4	Medium 1x5
		1	2	3	4	5
ระดับโอกาสเกิด (Likelihood)						

รูปที่ 1 Risk Map Heat ณ จุดเริ่มต้น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

### 3. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) และแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan)

#### 3.1 การกำหนด Risk Appetite Statement ด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

จากผลการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยงโดยใช้มาตรการเชิงป้องกันเป็นหลัก เพื่อควบคุม ลดโอกาสเกิด และเฝ้าระวังสัญญาณความเสี่ยงก่อนเกิดเหตุการณ์ทุจริตจริง

ประเด็นความเสี่ยงทั้ง 4 ประเด็นในแผนฉบับนี้มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยในกลุ่ม Compliance Risk ได้แก่ C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จริยธรรม หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัย

ผลการประเมินความเสี่ยงตามแบบ SR-01 กำหนดให้ประเด็นความเสี่ยงทั้ง 4 ประเด็นมี ระดับโอกาสเกิดเท่ากับ 2 และ ระดับผลกระทบเท่ากับ 4 ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับ ปานกลาง (M) ทุกประเด็น โดยการประเมินดังกล่าวสะท้อนว่า มหาวิทยาลัยมีระบบควบคุมภายใน กลไกการกำกับดูแล นโยบาย No Gift Policy และกระบวนการตรวจสอบในระดับหนึ่งแล้ว จึงทำให้อุบัติการณ์อยู่ในระดับไม่สูง อย่างไรก็ตาม หากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อความโปร่งใส ความเป็นธรรม จริยธรรม งบประมาณ ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

ดังนั้น แม้ระดับความเสี่ยงจะอยู่ในระดับ ปานกลาง (M) แต่มหาวิทยาลัยยังคงกำหนด Risk Appetite ด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบเป็น “ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance” และกำหนดมาตรการควบคุมเชิงป้องกัน ตัวชี้วัดเตือนภัยล่วงหน้าในรอบ 6 เดือน และกลไกการติดตามรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกัน ตรวจสอบ และจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันที่

#### 3.2 แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

มหาวิทยาลัยกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบในรูปแบบ SR-01 จำนวน 4 ประเด็น ภายใต้ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

กลุ่มที่ 1 เกณฑ์ที่ 2 ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ : การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

1. C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า

2. C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย

กลุ่มที่ 2 เกณฑ์ที่ 3 ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ : การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง

3. C1.1 การล่อลวงหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

4. C1.2 การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ

### 3.2.1 ประเด็นที่ 1 : C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า

ประเด็นความเสี่ยงนี้มีที่มาจากความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ การกำกับดูแล การมอบหมายงาน การประเมินผล การพิจารณาความก้าวหน้า และการให้คุณให้โทษแก่บุคลากร หากผู้มีอำนาจใช้ตำแหน่งหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือมีการให้และรับของขวัญ สินน้ำใจ หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อหวังผลต่อการตัดสินใจ ย่อมส่งผลกระทบต่อความเป็นธรรม จริยธรรม ความเชื่อมั่นของบุคลากร และภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

รายการ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	C2.1
ประเภทความเสี่ยง	Compliance Risk / Ethics Risk
ประเด็นความเสี่ยง	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า
ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยง	C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
ปัจจัยภายนอก	สังคมให้ความสำคัญกับความโปร่งใส การไม่รับของขวัญ การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และการตรวจสอบการใช้อำนาจของหน่วยงานภาครัฐ
ปัจจัยภายใน	กระบวนการบางประเภทมีความสัมพันธ์เชิงอำนาจ เช่น การมอบหมายงาน การประเมินผล การพิจารณาความก้าวหน้า หรือการให้คุณให้โทษ หากไม่มีการสื่อสารนโยบาย No Gift Policy และมาตรฐานจริยธรรมอย่างทั่วถึง อาจเกิดช่องว่างในการให้หรือรับผลประโยชน์
เหตุการณ์ความเสี่ยง	ผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือผู้มีอำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือมีการให้/รับของขวัญ สินน้ำใจ หรือประโยชน์อื่นใด เพื่อหวังผลต่อการตัดสินใจ การประเมิน หรือความก้าวหน้า
ผลกระทบ	กระทบต่อความเป็นธรรม จริยธรรม ความเชื่อมั่นของบุคลากร และภาพลักษณ์ธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย
โอกาสเกิด	2
ผลกระทบ	4

รายการ	รายละเอียด
ระดับความเสี่ยง	ปานกลาง (M)
Leading KRI รอบ 6 เดือน	1) ร้อยละของผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ No Gift Policy และแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม 2) จำนวนข้อร้องเรียนหรือเบาะแสเกี่ยวกับการเรียกรับผลประโยชน์ ของขวัญ หรือสินน้ำใจเพื่อหวังผล
ค่าเป้าหมาย Leading KRI	1) ร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน 2) 0 เรื่อง หากพบตั้งแต่ 1 เรื่องขึ้นไป ต้องตรวจสอบทันที
Risk Appetite	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance
ค่าเป้าหมาย RA	จำนวนกรณีทุจริตหรือเรียกรับผลประโยชน์ที่มีมูล = 0 เรื่อง
มาตรการจัดการความเสี่ยง / กิจกรรมควบคุม	1) สื่อสารนโยบาย No Gift Policy และแนวปฏิบัติ Do's & Don'ts ให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกส่วนงานรับทราบ 2) ให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการที่มีดุลยพินิจลงนามรับทราบจริยธรรมและการไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน 3) เปิดช่องทางรับข้อร้องเรียนหรือเบาะแสเกี่ยวกับการเรียกรับผลประโยชน์ พร้อมกำหนดกระบวนการตรวจสอบเบื้องต้น 4) รายงานผล Leading KRI ต่อผู้รับผิดชอบความเสี่ยงและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในรอบ 6 เดือน
ระยะเวลาดำเนินการ	ไตรมาส 1-4 โดยรายงานผล Leading KRI ในรอบ 6 เดือน
ผู้รับผิดชอบหลัก	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ผู้รับผิดชอบร่วม	ส่วนทรัพยากรบุคคล

### 3.2.2 ประเด็นที่ 2 : C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย

ประเด็นความเสี่ยงนี้มีที่มาจากกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการงานที่มีผลต่อความเป็นธรรม คุณภาพบุคลากร และความเชื่อมั่นของสาธารณชนต่อมหาวิทยาลัย หากกระบวนการสรรหา มีการใช้ดุลยพินิจสูง ขาดหลักฐานประกอบการพิจารณา หรือไม่มีการควบคุมผลประโยชน์ทับซ้อน อาจเกิดช่องว่างให้มีการแอบอ้างหรือเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์จากผู้สมัครงานเพื่อแลกกับการได้รับคัดเลือก

รายการ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	C2.2
ประเภทความเสี่ยง	Compliance Risk / Human Resource Ethics Risk
ประเด็นความเสี่ยง	การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยง	C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
ปัจจัยภายนอก	การแข่งขันในการสมัครงานสูง ผู้สมัครอาจถูกชักจูงหรือถูกแอบอ้างจากบุคคลภายในหรือภายนอกกว่าสามารถช่วยให้ได้รับคัดเลือก
ปัจจัยภายใน	กระบวนการสรรหาหลายขั้นตอนและมีการใช้ดุลยพินิจ เช่น การตรวจคุณสมบัติ การสอบสัมภาษณ์ และการให้คะแนน หากไม่มีหลักฐานหรือไม่มีการลงนาม COI อาจเกิดข้อสงสัยเรื่องความโปร่งใส
เหตุการณ์ความเสี่ยง	มีการเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์จากผู้สมัครงาน โดยอ้างว่าสามารถช่วยให้ได้รับคัดเลือกเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย
ผลกระทบ	กระทบต่อความเป็นธรรมในการสรรหา คุณภาพบุคลากร ความเชื่อมั่นของผู้สมัคร และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
โอกาสเกิด	2
ผลกระทบ	4
ระดับความเสี่ยง	ปานกลาง (M)
Leading KRI รอบ 6 เดือน	1) ร้อยละของกระบวนการสรรหาที่คณะกรรมการสรรหาลงนาม COI ครบถ้วนก่อนดำเนินการคัดเลือก 2) จำนวนข้อร้องเรียนหรือเบาะแสเกี่ยวกับการเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์จากผู้สมัครงาน

รายการ	รายละเอียด
ค่าเป้าหมาย Leading KRI	1) ร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน 2) 0 เรื่อง หากพบตั้งแต่ 1 เรื่องขึ้นไป ต้องตรวจสอบทันที
Risk Appetite	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance
ค่าเป้าหมาย RA	จำนวนกรณีเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานที่มีมูล = 0 เรื่อง
มาตรการจัดการความเสี่ยง / กิจกรรมควบคุม	1) ทบทวนแนวปฏิบัติ/SOP การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เข้มข้นตอน เกณฑ์ และหลักฐานประกอบชัดเจน 2) ให้คณะกรรมการสรรหาลงนาม COI ก่อนเริ่มกระบวนการคัดเลือกทุกครั้ง 3) เปิดเผยคุณสมบัติ เกณฑ์ วิธีการคัดเลือก และกำหนดเวลาที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนในประกาศรับสมัคร 4) จัดเก็บหลักฐานการพิจารณา คะแนน และมติคณะกรรมการสรรหาให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ 5) เปิดช่องทางร้องเรียนสำหรับผู้สมัครงาน และรายงานผล Leading KRI รอบ 6 เดือน
ระยะเวลาดำเนินการ	ไตรมาส 1-4 โดยรายงานผล Leading KRI ในรอบ 6 เดือน
ผู้รับผิดชอบหลัก	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ผู้รับผิดชอบร่วม	ส่วนทรัพยากรบุคคล

### 3.1.3 ประเด็นที่ 3 : C1.1 การล็อกสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

ประเด็นความเสี่ยงนี้มีที่มาจากขั้นตอนต้นน้ำของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง คือ การกำหนดความต้องการการจัดทำ TOR หรือขอบเขตงาน และการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ งานจ้าง หรือบริการ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการแข่งขันและความคุ้มค่าของงบประมาณ หากไม่มีการตรวจทาน TOR อย่างเพียงพอ อาจเกิดการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ เงื่อนไข หรือมาตรฐานที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

รายการ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	C1.1
ประเภทความเสี่ยง	Compliance Risk / Procurement Risk
ประเด็นความเสี่ยง	การล็อกสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง
ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยง	C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง

รายการ	รายละเอียด
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
ปัจจัยภายนอก	ผู้ขายหรือผู้รับจ้างอาจให้ข้อมูลเชิงเทคนิคเพื่อขึ้นำการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ หรือเสนอผลประโยชน์เพื่อให้ TOR เอื้อต่อรายใดรายหนึ่ง
ปัจจัยภายใน	การจัดซื้อจัดจ้างของมหาวิทยาลัยมีรายการที่ซับซ้อน เช่น ครุภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ครุภัณฑ์การแพทย์ ระบบสารสนเทศ งานก่อสร้าง หรืองานจ้างเฉพาะทาง หากไม่มี TOR Checklist หรือ Peer Review อาจเกิดการกำหนดสเปกที่จำกัดการแข่งขัน
เหตุการณ์ความเสี่ยง	มีการกำหนด TOR คุณลักษณะเฉพาะ เจือปนไข หรือมาตรฐานที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง
ผลกระทบ	กระทบต่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ความคุ้มค่าของงบประมาณ ความโปร่งใส และอาจนำไปสู่ข้อร้องเรียนหรือการตรวจสอบ
โอกาสเกิด	2
ผลกระทบ	4
ระดับความเสี่ยง	ปานกลาง (M)
Leading KRI รอบ 6 เดือน	1) ร้อยละของ TOR / ขอบเขตงานในโครงการจัดซื้อจัดจ้างเสี่ยงสูงที่ผ่าน TOR Checklist หรือ Peer Review ก่อนประกาศจัดซื้อจัดจ้าง 2) จำนวนโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีผู้เสนอราคาเพียงรายเดียว หรือมีการแข่งขันต่ำผิดปกติ โดยไม่มีเหตุผลประกอบชัดเจน
ค่าเป้าหมาย Leading KRI	1) ร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน 2) 0 โครงการที่ไม่มีเหตุผลการร้องรับ
Risk Appetite	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance
ค่าเป้าหมาย RA	จำนวนกรณีลือกล่อกสเปกหรือเอื้อประโยชน์ที่มีมูล = 0 เรื่อง
มาตรการจัดการความเสี่ยง / กิจกรรมควบคุม	1) จัดทำและใช้ TOR Checklist สำหรับโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินสูงหรือมีความซับซ้อน 2) กำหนดให้โครงการเสี่ยงสูงต้องผ่าน TOR Peer Review หรือการตรวจทานโดยผู้เชี่ยวชาญ/คณะกรรมการที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ให้คณะกรรมการจัดทำ TOR และผู้เกี่ยวข้องลงนาม COI ก่อนจัดทำหรือพิจารณา TOR 4) วิเคราะห์จำนวนผู้เสนอราคาและจัดทำเหตุผลประกอบกรณีมีผู้เสนอราคาเพียงรายเดียวหรือการแข่งขันต่ำผิดปกติ

รายการ	รายละเอียด
	5) รายงานผล Leading KRI รอบ 6 เดือนต่อผู้รับผิดชอบความเสี่ยง 6) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดซื้อจัดจ้าง 7) จัดทำแนวปฏิบัติ ให้ความรู้ผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัย
ระยะเวลาดำเนินการ	ไตรมาส 1-4 โดยรายงานผล Leading KRI ในรอบ 6 เดือน
ผู้รับผิดชอบหลัก	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ผู้รับผิดชอบร่วม	ส่วนการคลัง

### 3.1.4 ประเด็นที่ 4 : C1.2 การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ

ประเด็นความเสี่ยงนี้มีที่มาจากขั้นตอนปลายน้ำของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง คือ การบริหารสัญญาและการตรวจรับงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ยืนยันว่ามหาวิทยาลัยได้รับงาน พัสตุ หรือบริการตรงตาม TOR สัญญา และมาตรฐานคุณภาพก่อนการเบิกจ่าย หากไม่มี Checklist ตรวจรับที่เชื่อมโยงกับ TOR หรือไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เพียงพอ อาจเกิดความเสี่ยงจากการตรวจรับงานที่ไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ รวมถึงการรับผลประโยชน์เพื่อให้ตรวจรับงานโดยมิชอบ

รายการ	รายละเอียด
รหัสความเสี่ยง	C1.2
ประเภทความเสี่ยง	Compliance Risk / Contract Management Risk
ประเด็นความเสี่ยง	การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ
ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยง	C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
ปัจจัยภายนอก	ผู้รับจ้างอาจต้องการเร่งเบิกจ่าย ลดต้นทุน หลีกเลี่ยงค่าปรับ หรือหลีกเลี่ยงการแก้ไขงาน จึงอาจเสนอผลประโยชน์เพื่อให้ตรวจรับงาน
ปัจจัยภายใน	การตรวจรับบางรายการมีความซับซ้อนทางเทคนิค หากไม่มี Checklist ตรวจรับที่เชื่อมโยงกับ TOR ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือคณะกรรมการตรวจรับขาดความเชี่ยวชาญ อาจทำให้ตรวจรับงานที่ไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ
เหตุการณ์ความเสี่ยง	คณะกรรมการตรวจรับหรือผู้เกี่ยวข้องรับสินบนหรือผลประโยชน์เพื่อให้ตรวจรับงาน ทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ

รายการ	รายละเอียด
ผลกระทบ	มหาวิทยาลัยได้รับงานหรือพัสดุที่ไม่มีคุณภาพ สูญเสียงบประมาณ เกิดข้อพิพาททางสัญญา กระทบผู้ใช้งานและภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย
โอกาสเกิด	2
ผลกระทบ	4
ระดับความเสี่ยง	ปานกลาง (M)
Leading KRI รอบ 6 เดือน	1) ร้อยละของโครงการเสี่ยงสูงที่คณะกรรมการตรวจรับลงนาม COI และใช้ Checklist ตรวจรับที่เชื่อมโยงกับ TOR/สัญญา 2) จำนวนรายการตรวจรับที่เอกสารหลักฐานไม่ครบถ้วน เช่น ไม่มีรูปถ่าย รายงานทดสอบ ใบรับรอง ผลทดลองใช้งาน หรือเอกสารยืนยันคุณภาพตาม TOR
ค่าเป้าหมาย Leading KRI	1) ร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน 2) 0 รายการ
Risk Appetite	ไม่สามารถยอมให้เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance
ค่าเป้าหมาย RA	จำนวนกรณีรับสินบนหรือตรวจรับโดยมิชอบที่มีมูล = 0 เรื่อง
มาตรการจัดการความเสี่ยง / กิจกรรมควบคุม	1) จัดทำ Checklist ตรวจรับงานให้เชื่อมโยงกับ TOR สัญญา และคุณลักษณะเฉพาะ 2) ให้คณะกรรมการตรวจรับลงนาม COI ก่อนดำเนินการตรวจรับทุกโครงการเสี่ยงสูง 3) กำหนดหลักฐานเชิงประจักษ์ก่อนตรวจรับ เช่น รูปถ่าย รายงานทดสอบ ใบรับรอง ผลทดลองใช้งาน หรือเอกสารยืนยันคุณภาพ 4) ทบทวนหรือระงับการตรวจรับ/เบิกจ่าย หากหลักฐานไม่ครบหรือพบว่างานไม่เป็นไปตาม TOR 5) รายงานผล Leading KRI รอบ 6 เดือนต่อผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
ระยะเวลาดำเนินการ	ไตรมาส 1-4 โดยรายงานผล Leading KRI ในรอบ 6 เดือน
ผู้รับผิดชอบหลัก	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
ผู้รับผิดชอบร่วม	ส่วนการคลัง / งานพัสดุ / คณะกรรมการตรวจรับ / หน่วยงานเจ้าของโครงการ / ส่วนวินัยและกฎหมาย

## 4. การติดตาม ประเมินผล และสื่อสารในองค์กร

### 4.1 การติดตามและประเมินผล

#### 4.1.1 การติดตามและประเมินผล

มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 อย่างเป็นระบบ โดยเน้นการติดตาม ตัวชี้วัดเตือนภัยล่วงหน้า หรือ Leading KRIs ในรอบ 6 เดือน เพื่อให้สามารถตรวจพบสัญญาณความเสี่ยงก่อนเกิดเหตุการณ์ทุจริตหรือประพฤติมิชอบจริง

การติดตามผลมุ่งเน้นให้ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงและส่วนงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมข้อมูลจากหลักฐานการดำเนินงานจริง เช่น แบบลงนามรับทราบนโยบาย No Gift Policy แบบรับรองการไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน COI รายงาน TOR Checklist หรือ Peer Review รายงานการตรวจรับงาน รายงานข้อร้องเรียน และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินมาตรการควบคุม

#### 4.1.2 แนวทางการติดตามผล

ให้ผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละประเด็นความเสี่ยงกำกับให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องดำเนินมาตรการตามแผน ให้ส่วนงานรวบรวมหลักฐานการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมและตัวชี้วัด Leading KRIs ให้มีการติดตามผลในรอบ 6 เดือน เพื่อประเมินว่าสัญญาณความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ควบคุมได้หรือไม่

หากพบข้อร้องเรียน เบาะแส หรือสัญญาณความเสี่ยงตามค่าเฝ้าระวัง ให้รายงานผู้รับผิดชอบความเสี่ยงและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทันที

ให้มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อใช้ประกอบการรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นข้อมูลปรับปรุงแผนในรอบถัดไป

### 4.2 การให้ความรู้และสื่อสารในองค์กร

การป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยมาตรการควบคุมเชิงเอกสารเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนัก และวัฒนธรรมองค์กรสุจริตในทุกระดับ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดให้มีการให้ความรู้และสื่อสารในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหาร บุคลากร คณะกรรมการ และผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่มีความเสี่ยง เข้าใจบทบาทหน้าที่ ข้อห้าม แนวปฏิบัติ และผลกระทบจากการทุจริตและประพฤติมิชอบ

#### 4.2.1 แนวทางการสื่อสาร

1. สื่อสารนโยบาย No Gift Policy และแนวปฏิบัติ Do's & Don'ts ให้ผู้บริหาร บุคลากร และส่วนงานรับทราบอย่างทั่วถึง
2. เผยแพร่แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน การเรียกรับผลประโยชน์ การรับของขวัญ และการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ
3. สื่อสารมาตรการป้องกันการทุจริตในกระบวนการสรรหาบุคลากร การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำ TOR และการตรวจรับงาน
4. ประชาสัมพันธ์ช่องทางร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส พร้อมแนวทางคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส

5. สื่อสารผลการติดตาม Leading KRIs ในรอบ 6 เดือนต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นสถานะ ความเสี่ยงและจุดที่ต้องปรับปรุง

#### 4.2.2 ช่องทางการสื่อสาร

มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์มหาวิทยาลัย ระบบ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ อีเมลภายใน สื่อประชาสัมพันธ์ดิจิทัล การประชุมผู้บริหาร การประชุมส่วนงาน การอบรมเชิงปฏิบัติการ และช่องทางสื่อสารภายในอื่น ๆ เพื่อให้การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นภารกิจ ร่วมของทุกส่วนงาน

### 5. บทสรุป

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือเชิงป้องกันในการควบคุม ฝ้าระวัง และลดโอกาสเกิดการทุจริต การติดสินบน การใช้อำนาจโดยมิชอบ และการฝ่าฝืนจริยธรรม โดยเชื่อมโยงกับความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยในกลุ่ม Compliance Risk ได้แก่ C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการ ฝ่าฝืนจริยธรรม

ประเด็นความเสี่ยงทั้ง 4 ประเด็น ได้รับการประเมินในระดับ **ปานกลาง (M)** ทุกประเด็น โดยมีระดับ โอกาสเกิดเท่ากับ 2 และระดับผลกระทบเท่ากับ 4 สะท้อนว่ามหาวิทยาลัยมีระบบควบคุมและมาตรการป้องกันใน ระดับหนึ่งแล้ว แต่ยังคงจำเป็นต้องติดตามอย่างใกล้ชิด เนื่องจากหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวจะส่งผลกระทบสูงต่อ ความโปร่งใส ความเป็นธรรม จริยธรรม งบประมาณ ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยจึงกำหนด Risk Appetite ด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบเป็น **“ไม่สามารถยอมให้ เกิดขึ้นได้ / Zero Tolerance”** และกำหนดมาตรการควบคุมเชิงป้องกันที่ชัดเจนในแต่ละประเด็น พร้อมกำหนด Leading KRIs รอบ 6 เดือน เพื่อใช้เป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า และกำหนดกลไกการติดตาม ประเมินผล และ สื่อสารในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานตามแผนฉบับนี้จึงเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริต ยกกระดับธรรมาภิบาล และสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัย คือ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล เพื่อให้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสามารถดำเนินพันธกิจได้อย่างโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และได้รับความ เชื่อมั่นจากสังคมอย่างยั่งยืน

แผนที่ 1 ความเสี่ยงด้านการทำงาน: กระบวนการอนุมัติ อนุญาต

รายการ	รายละเอียด
ข้อประเด็นความเสี่ยง	มหาวิทยาลัยไม่มีความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบด้านการอนุมัติ การอนุญาต
ความเสี่ยงด้านการทำงาน	เกิดจากกระบวนการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
ประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยง	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไม่มีความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบด้านการอนุมัติ การอนุญาต เนื่องจากไม่มีภารกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกเพื่อพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
ผู้รับผิดชอบ	-

แผนที่ 2 ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่: การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ประเด็น C2.1 การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า

รายการ	รายละเอียด
ชื่อประเด็นความเสี่ยง	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า
ความเสี่ยงด้านการทำงาน	ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
ประเภทความเสี่ยง	C2
ผู้รับผิดชอบ	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เชื่อมโยงแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย 2569: C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ที่	รหัส ความ	ประเภท ความ	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผลกระทบ	โอกาส เกิด	ผลกระทบ	ระดับ ความ	Leading KRI	ค่าเป้าหมาย / Warning Trigger (1)	Risk Appetite Statement	ค่า เป้าหม	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมหลัก	Q1	Q2	Q3	Q4	ผู้รับผิดชอบ
1	C2.1	C/ Ethics Risk	การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ หรือการให้และรับของขวัญสินน้ำใจเพื่อหวังความก้าวหน้า	C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	สังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังให้หน่วยงานรัฐมีความโปร่งใส ปฏิเสธการรับของขวัญ และตรวจสอบการใช้อำนาจได้	กระบวนการบริหารงานบางประเภทมีความสัมพันธ์เชิงอำนาจ เช่น การมอบหมายงาน การประเมินผล และการพิจารณาความก้าวหน้า หากสื่อสาร No Gift Policy ไม่ทั่วถึงอาจเกิดช่องว่าง	กระทบต่อความเป็นธรรม จริยธรรม ความเชื่อมั่นของบุคลากร และภาพลักษณ์ธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย	2	4	M	1. ร้อยละของผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ No Gift Policy และแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม	เป้าหมายร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน	จำนวนกรณีทุจริตหรือเรียกรับผลประโยชน์ที่มีมูลค่า	0	1) สื่อสาร No Gift Policy และ Do's & Don'ts 2) ให้ผู้บริหาร/หัวหน้างานลงนามรับทราบผ่านแผนจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบ 3) เปิดช่องทางรับข้อร้องเรียน/เบาะแส 4) รายงานผล Leading KRI รอบ 6 เดือน	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล (หลัก) รองอธิการบดีฝ่ายนิติการและกิจการสภา (รอง)
												2. จำนวนข้อร้องเรียนหรือเบาะแสเกี่ยวกับการเรียกรับผลประโยชน์ของขวัญ หรือสินน้ำใจเพื่อหวังผล	เป้าหมาย 0 เรื่อง / หากพบ ≥ 1 เรื่อง ให้ตรวจสอบทันที								

แผนที่ 3 ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่: การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ประเด็น C2.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย

รายการ	รายละเอียด
ชื่อประเด็นความเสี่ยง	การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงด้านการทำงาน	ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
ประเภทความเสี่ยง	C2
ผู้รับผิดชอบ	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เชื่อมโยงแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย 2569: C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ที่	รหัส ความ	ประเภท ความ	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผลกระทบ	โอกาส เกิด	ผลกระทบ	ระดับ ความ	Leading KRI	ค่าเป้าหมาย / Warning Trigger (1)	Risk Appetite Statement	ค่า เป้าหม	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมหลัก	Q1	Q2	Q3	Q4	ผู้รับผิดชอบ
2	C2.2	C / Human Resource Ethics Risk	การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย	C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	การแข่งขันในการสมัครงานสูง ผู้สมัครอาจถูกชักจูงหรือถูกแอบอ้างว่าสามารถช่วยให้ได้รับคัดเลือก	กระบวนการสรรหาหลายขั้นตอน มีการใช้ดุลยพินิจในการตรวจสอบประวัติ สอบสัมภาษณ์ และให้คะแนนหากไม่มี COI หรือหลักฐานคะแนนอาจเกิดข้อสงสัย	กระทบต่อความเป็นธรรมในการสรรหาคุณภาพบุคลากร ความเชื่อมั่นของผู้สมัคร และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	2	3	M	1. ร้อยละของกระบวนการสรรหาที่คณะกรรมการสรรหาลงนาม COI ครบถ้วนก่อนดำเนินการคัดเลือก	เป้าหมายร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน / หากต่ำกว่าร้อยละ 100 ให้ชะลอหรือทบทวนกระบวนการ	จำนวนกรณีเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานที่มีมูล	0	1) ทบทวน SOP การสรรหา 2) ให้กรรมการสรรหาลงนาม COI 3) เปิดเผยแพร่วิธีการ และกำหนดเวลา 4) จัดเก็บคะแนนและมติคณะกรรมการ 5) เปิดช่องทางร้องเรียนสำหรับผู้สมัคร	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล (หลัก) รองอธิการบดีฝ่ายนิติการและกิจการสภา (รอง)
												2. จำนวนข้อร้องเรียนหรือเบาะแสเกี่ยวกับการเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์จากผู้สมัครงาน	เป้าหมาย 0 เรื่อง / หากพบ ≥ 1 เรื่อง ให้ตรวจสอบทันที								

แผนที่ 4 ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ: การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็น C1.1 การล็อกสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง

รายการ	รายละเอียด
ชื่อประเด็นความเสี่ยง	การล็อกสเปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง
ความเสี่ยงด้านการทำงาน	ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
ประเภทความเสี่ยง	C1
ผู้รับผิดชอบ	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

เชื่อมโยงแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย 2569: C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ที่	รหัส ความ	ประเภท ความ	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผลกระทบ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความ	Leading KRI	ค่าเป้าหมาย / Warning Trigger (1)	Risk Appetite Statement	ค่าเป้าหมาย	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมหลัก	Q1	Q2	Q3	Q4	ผู้รับผิดชอบ
3	C1.1	C / Procurement Risk	การลือสแปกหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง	C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	ผู้ขายหรือผู้รับจ้างอาจให้ข้อมูลเท็จเทคนิคเพื่อขึ้น TOR หรือเสนอผลประโยชน์เพื่อให้ TOR เอื้อต่อรายใดรายหนึ่ง	การจัดซื้อจัดจ้างบางรายการมีความซับซ้อน เช่น ครุภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ระบบสารสนเทศ งานก่อสร้าง หากไม่มี TOR Checklist หรือ Peer Review อาจจำกัดการแข่งขัน	กระทบต่อการแข่งขันที่เป็นธรรม ความคุ้มค่าของงบประมาณ ความโปร่งใส และอาจนำไปสู่ข้อร้องเรียนหรือการตรวจสอบ	2	4	M	1. ร้อยละของ TOR/ขอบเขตงานในโครงการจัดซื้อจัดจ้างเสี่ยงสูงที่ผ่าน TOR Checklist หรือ Peer Review ก่อนประกาศ	เป้าหมาย 100% ภายในรอบ 6 เดือน / หากต่ำกว่า 100% ให้ทบทวนก่อนประกาศ	จำนวนกรณีลือสแปกหรือเอื้อประโยชน์ที่มีมูล	0	1) ใช้ TOR Checklist 2) TOR Peer Review สำหรับโครงการเสี่ยงสูง 3) ให้คณะกรรมการจัดทำ TOR ลงนาม COI 4) วิเคราะห์จำนวนผู้เสนอราคา และเหตุผลกรณีแข่งขันต่ำ 5) รายงานผลรอบ 6 เดือน	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง และทรัพย์สิน (หลัก) รองอธิการบดีฝ่ายนิติการ และกิจการสภา (รอง)
												2. จำนวนโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีผู้เสนอราคาเพียงรายเดียว หรือมีการแข่งขันต่ำผิดปกติ โดยไม่มีเหตุผลประกอบชัดเจน	เป้าหมาย 0 โครงการที่ไม่มีเหตุผลรองรับ / หากพบ ≥ 1 โครงการ ให้วิเคราะห์สาเหตุ								

แผนที่ 5 ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ: การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็น C1.2 การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย

รายการ	รายละเอียด
ชื่อประเด็นความเสี่ยง	การเรียกรับสินบนจากผู้สมัครงานเพื่อให้ได้เข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงด้านการทำงาน	ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
ประเภทความเสี่ยง	C1
ผู้รับผิดชอบ	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน

เชื่อมโยงแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย 2569: C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง และ C2 การบริหารงานที่เข้าข่ายการฝ่าฝืนจริยธรรม

ที่	รหัส ความ	ประเภท ความ	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย	ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผลกระทบ	โอกาส เกิด	ผลกระทบ	ระดับ ความ	Leading KRI	ค่าเป้าหมาย / Warning Trigger (1)	Risk Appetite Statement	ค่า เป้าหมาย	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมหลัก	Q1	Q2	Q3	Q4	ผู้รับผิดชอบ
4	C1.2	C/ Contract  Management Risk	<b>การรับสินบนเพื่อตรวจรับงานทั้งที่งานไม่ครบ ไม่ตรง TOR หรือคุณภาพต่ำ</b>	C1 การทุจริตหรือติดสินบนในการจัดซื้อจัดจ้าง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	ผู้รับจ้างอาจต้องการเร่งเบิกจ่าย ลดต้นทุน หรือหลีกเลี่ยงการแก้ไขงาน จึงอาจเสนอผลประโยชน์	การตรวจรับบางรายการมีความซับซ้อน หากไม่มี Checklist ที่เชื่อมกับ TOR หรือไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ อาจตรวจรับงานไม่ครบหรือคุณภาพต่ำ	มหาวิทยาลัยได้รับงานหรือพัสดุที่ไม่มีคุณภาพ สูญเสียงบประมาณ เกิดข้อพิพาททางสัญญา กระทบผู้ใช้งานและภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย	2	4	M	1. ร้อยละของโครงการเสี่ยงสูงที่คณะกรรมการตรวจรับลงนาม COI และใช้ Checklist ตรวจรับที่เชื่อมโยงกับ TOR/สัญญา	เป้าหมายร้อยละ 100 ภายในรอบ 6 เดือน / หากต่ำกว่าร้อยละ 100 ให้ทบทวนก่อนตรวจรับหรือเบิกจ่าย	จำนวนกรณีรับสินบนหรือตรวจรับโดยมิชอบที่มีมูล	0	1) ใช้ Checklist ตรวจรับเชื่อมโยง TOR/สัญญา 2) ให้คณะกรรมการตรวจรับลงนาม COI 3) กำหนดหลักฐานเชิงประจักษ์ก่อนตรวจรับ 4) ทบทวน/ระงับการตรวจรับหรือเบิกจ่ายเมื่อผิดปกติ 5) รายงานผลรอบ 6 เดือน	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน (หลัก) รองอธิการบดีฝ่ายนิติการและกิจการสภา (รอง)
												2. จำนวนรายการตรวจรับที่เอกสารหลักฐานไม่ครบถ้วน เช่น ไม่มีรูปถ่าย รายงานทดสอบใบรับรอง ผลทดลองใช้งาน หรือเอกสารยืนยันคุณภาพตาม TOR	เป้าหมาย 0 รายการ / หากพบ ≥ 1 รายการ ให้ทบทวนก่อนตรวจรับหรือเบิกจ่าย								