



50 ปี วันพระราชนาม  
131 ปี มหาวิทยาลัยมหิดล

# แนวทางการจัดการความเสี่ยงจากการทุจริต และ การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน กับผลประโยชน์ส่วนรวม

การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต และการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวม ในแต่ละปีงบประมาณ ของมหาวิทยาลัยนพนม

แบบรายงานที่ต้องจัดทำและนำส่ง เอกสารหมายเลข 4  
รายงานแผนปฏิบัติการและผลการบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้ทุกส่วนงาน นำส่งรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมายังศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง เป็นประจำทุก 6 เดือน

ชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน .....(1).....

รายงานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ .....(2).....

บุคลากรมหาวิทยาลัย : .....(3).....      เจ้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามบุคลากรมหาวิทยาลัย : .....(4).....

บุคลากรส่วนงานหน่วยงาน : .....(5).....      เจ้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามบุคลากรส่วนงานหน่วยงาน : .....(6).....

บุคลากรสร้าง (ถ้ามี) : .....      เจ้าประสงค์/วัตถุประสงค์ตามบุคลากรสร้าง : .....

รายงานผลรอบ 6 เดือน (1 ต.ค. 25xx - 31 มี.ค. 25xx)  
กำหนดส่งภายในเดือน เมษายน ของทุกปี

รายงานผลรอบ 12 เดือน (1 ต.ค. 25xx - 30 ก.ย. 25xx)  
กำหนดส่งภายในเดือน ตุลาคม ของทุกปี

แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ .....(2).....      เอกสารหมายเลข 4

ประเภทเหตุการณ์ความเสี่ยง (10) :  ด้านกลยุทธ์ (S)    ด้านการดำเนินงาน (O)    ด้านการเงิน (F)    ด้านการปฏิบัติงานทุกระดับ (C)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (11)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) (12)	กิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (13)	แผน/วิสัย (14)	ระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (14)												ระดับความถี่ของการบริหารจัดการความเสี่ยง (15)			ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ (16)			ระดับความถี่ของการบริหารจัดการความเสี่ยง (17)			ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcome) (18)
				ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ	ระดับ			
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ค.ค.	ก.ย.	รายปี	รายไตรมาส	รายเดือน	รายปี	รายไตรมาส	รายเดือน				
		แผน																							
		ผล																							

การรายงานผลรอบ 12 เดือน ส่วนงานต้องวิเคราะห์ ความสำเร็จ ของการดำเนินการตามแผนฯ พิจารณาควบคู่กับตัวชี้วัดความเสี่ยง แล้วจึงประเมินระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการ โดยสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อพิจารณากำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ในปีถัดไปได้

## การทุจริต (Fraud)

1. การแบ่งแยกหน้าที่การดูแลรักษาทรัพย์สิน ระหว่างฝ่ายดำเนินงาน กับฝ่ายการบัญชี เพื่อป้องกันมิให้เจ้าหน้าที่นำทรัพย์สินเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนเพื่อทราบปริมาณทรัพย์สินที่อยู่ในความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีจึงต้องเป็นบุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาทรัพย์สินและการดำเนินงาน
2. การแบ่งแยกความรับผิดชอบ ควรกำหนดความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้ชัดเจนตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ เพื่อป้องกันเจ้าหน้าที่บิดเบือนความรับผิดชอบไปยังผู้อื่น เมื่อมีการกำหนดความรับผิดชอบแน่นอนแล้ว เจ้าหน้าที่แต่ละคนย่อมใช้ความระมัดระวังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตน
3. วิธีปฏิบัติงานที่ดี เมื่อได้มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบแล้ว วิธีปฏิบัติงานที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา คือ จะต้องดูว่า ได้มีการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายดีเพียงไรหรือไม่ เช่น พนักงานพัสดุ เมื่อได้รับหรือจ่ายพัสดุแล้วจะต้องลงนามในเอกสารประกอบ และทะเบียนคุมต่าง ๆ นอกจากนั้น ควรมีการสอบทานงานที่ทำโดยอีกบุคคลหนึ่งเป็นประจำเพื่อเป็นการยืนยันว่าได้มีการปฏิบัติงานแล้วโดยถูกต้อง
4. การดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างเหมาะสม มีการป้องกันการโจรกรรม การยกยอกไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว การรักษาทรัพย์สินไม่ให้เกิดความเสียหายก่อนเวลาอันควร และการประกันภัยทรัพย์สินมีค่า
5. การใช้เจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องพิจารณามอบหมายหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน จะทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ

## การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน กับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest)

1. การกำหนดคุณสมบัติที่พึงประสงค์หรือคุณสมบัติต้องห้าม (Qualification and disqualification from office)
2. การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สิน หนี้สิน และธุรกิจของครอบครัวให้สาธารณะทราบ (Disclosure of personal interests)
3. การกำหนดข้อพึงปฏิบัติทางจริยธรรม (Code of conduct)
4. ข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำงานหลังพ้นตำแหน่ง ในหน้าที่ทางราชการ (Post-office employment restriction)

อ้างอิง : คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง



## (ตัวอย่าง) ข้อมูลในการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการ	แนวทาง
สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้มีการขับเคลื่อนสร้างวัฒนธรรมขององค์กรในการต่อต้านการรับสินบน โดยผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน แสดงเจตนารมณ์ในการต่อต้านการรับสินบน “ Tone from the Top” เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารระดับรองลงมาตลอดจน ข้าราชการเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ให้มีการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>
การรับของขวัญ / สินน้ำใจ / ค่าอำนวยความสะดวก	<ul style="list-style-type: none"> <li>ห้ามเจ้าหน้าที่ หรือรู้เห็นเป็นใจให้บุคคลในครอบครัวรับของขวัญ/สินน้ำใจ/ค่าอำนวยความสะดวก หรือทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด กรณีมีการให้โดยเสน่ห่าา ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว เสียสละ ให้ปฏิเสธการรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดทั้งสิ้น</li> </ul>

อ้างอิง: การยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการป้องกันการทุจริต โดย กองป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.





## (ตัวอย่าง) ข้อมูลในการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการ	แนวทาง
<p>การให้ของขวัญแก่ผู้บังคับบัญชา/บุคคลในครอบครัวของผู้บังคับบัญชาเนื่องในโอกาสต่าง ๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้ใช้บัตรอวยพร การลงนามในสมุดอวยพร หรือใช้บัตรแสดงความยินดีแทนการให้</li> <li>• กรณีมีการให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดให้ปฏิบัติตาม มติ ครม. 7 มกราคม 2540 ให้ถือปฏิบัติว่าข้าราชการชั้น</li> <li>• ผู้น้อย พึงงดการให้ของขวัญแก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ผู้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในครอบครัวของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่</li> </ul> <p><b>หากฝ่าฝืนมติ ครม. ให้ถือว่ามีความผิดวินัย ทั้งผู้ให้และผู้รับ</b></p>
<p>กรณีมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรับไว้เพื่อรักษาไมตรี มิตรภาพ หรือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การรับนี้เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้รับฯ จะต้องแจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์นั้นต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานสถาบัน หรือองค์กรที่เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นสังกัดในทันทีที่สามารถกระทำได้ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสูงสุด วินิจฉัย ว่ามีเหตุผลความจำเป็น ความเหมาะสม และสมควรที่จะให้เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นรับทรัพย์สินหรือประโยชน์นั้นไว้ ก็ให้คืนทรัพย์สินหรือประโยชน์นั้นแก่ผู้ให้ในทันที หากเป็นกรณี ที่ไม่สามารถคืนได้ก็ให้ส่งมอบทรัพย์สินหรือประโยชน์ฯ ให้กับหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้น (โดยการให้/รับของขวัญ<u>ตามปกติประเพณีนิยม</u>นั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐจะให้/รับ ของขวัญหรือประโยชน์อื่นใดที่มีมูลค่าเกิน 3,000 บาท มิได้)</li> </ul>

อ้างอิง: การยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐด้านการป้องกันการทุจริต โดย กองป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.



## (ตัวอย่าง ต่อ) ข้อมูลในการจัดทำมาตรการป้องกันการรับสินบน

มาตรการ	แนวทาง
การรับเลี้ยง/การเลี้ยงรับรอง	<ul style="list-style-type: none"><li>• ในการไปปฏิบัติหน้าที่ เช่นการตรวจรับ การตรวจสอบสถานที่เพื่อพิจารณาอนุมัติ/อนุญาตต่างๆ การสอบสวนตามข้อร้องเรียน ห้ามรับเลี้ยง หรือให้มีการจัดเลี้ยงรับรอง เลี้ยงต้อนรับ กรณีมีความจำเป็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ให้ยึดหลักความเหมาะสม</li></ul>
สร้างเครือข่าย	<ul style="list-style-type: none"><li>• เสริมสร้างพัฒนาเครือข่ายของหน่วยงาน ตลอดจนภาคประชาชน ให้เป็นเครือข่ายเฝ้าระวังและแจ้งเบาะแส</li><li>• เปิดช่องทางการรับแจ้งเบาะแส</li><li>• กำหนดมาตรการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส</li></ul>
เฝ้าระวังความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"><li>• ความเสี่ยงต่อการรับสินบนของเจ้าหน้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ต้องมีการทบทวนประเมินผลมาตรการป้องกันการรับสินบนเป็นระยะเพื่อปรับปรุงพัฒนามาตรการให้เหมาะสมกับสถานการณ์</li></ul>

อ้างอิง: การยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการป้องกันการทุจริต โดย กองป้องกันการทุจริตในภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท.



50 ปี วันพระราชนาน  
131 ปี มหาวิทยาลัยมหิดล

เหตุการณ์ความเสี่ยง  
และแนวทางการจัดการความเสี่ยง  
ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต  
หรือ การขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน  
กับผลประโยชน์ส่วนรวม  
ของมหาวิทยาลัยมหิดล ปีงบประมาณ 2563



## เหตุการณ์ความเสียหายที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับ ผลประโยชน์ส่วนรวม ปีงบประมาณ 2563 เฉพาะที่มีระดับความเสี่ยงสูง - สูงมาก

เหตุการณ์ความเสียหาย	ระดับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
1. การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (โดยเฉพาะในพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย)	สูง	1. มีการจัดทำกรอบแนวทางการขับเคลื่อนระบบธรรมาภิบาล 2. มีการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต
2. การกระทำผิดจริยธรรมในการดำเนินการวิจัย (การคัดลอกผลงานของผู้อื่น , การทุจริตใน การบริหารจัดการเงินทุนวิจัย)	สูง	ให้ความรู้ ติดตามและกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง ตามกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ประกอบด้วย 1. จัดสัมมนาความรู้เรื่องจริยธรรมในการไม่คัดลอกงานผู้อื่น 2. จัดอบรมให้ความรู้การใช้ program Turnitin 3. กรรมการฝ่ายวิจัยคอยกำกับดูแล 4. แจ้งอาจารย์และคณะกรรมการวิจัยถึงจริยธรรมการวิจัยการกระทำผิดและ ผลกระทบเป็นระยะ 5. มีมาตรการป้องกันการเผยแพร่วิทยานิพนธ์ในกรณีที่เจ้าของผลงานไม่อนุญาตให้ เผยแพร่ 6. เผยแพร่กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องทุกช่องทาง 7. เปิดบัญชีโครงการวิจัย โดยมีผู้มีอำนาจลงนาม 2 ใน 3 ได้แก่ หัวหน้าโครงการวิจัย และหัวหน้างานคลังและพัสดุ 8. ประชุมหารือร่วมกันระหว่างหน่วยวิจัยและงานคลังและพัสดุเพื่อปรับเปลี่ยน แนวทางปฏิบัติ 9. ดำเนินการปรับขั้นตอนการรายงานความก้าวหน้าพร้อมเบิกจ่าย เงินทุนวิจัยผ่านเจ้าหน้าที่วิจัย



## เหตุการณ์ความเสียหายที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับ ผลประโยชน์ส่วนรวม ปีงบประมาณ 2563 เฉพาะที่มีระดับความเสี่ยงสูง - สูงมาก

เหตุการณ์ความเสียหาย	ระดับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ
3. ความเสี่ยงที่จะมีบุคลากรทุจริต เช่น รับสินบน คอร์รัปชั่น ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และ มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับประโยชน์ส่วนรวม	สูง	<ol style="list-style-type: none"> <li>กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามมาตรฐาน จรรยาบรรณ จริยธรรมของวิชาชีพ และระเบียบข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</li> <li>สร้างระบบการทำงานที่ชัดเจน และการเข้าใจร่วมกันถึงความเสียหายขององค์กร หากมีบุคลากรทุจริตในหน่วยงาน</li> <li>ลดการเกิดความไม่เข้าใจในกฎระเบียบ</li> <li>ลดความเสี่ยงโดยการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องตามลำดับผู้บังคับบัญชา อย่างเคร่งครัด</li> </ol>
4. การทุจริตด้านการรับเงิน	สูงมาก	<p>ติดตามและกำกับดูแลกิจกรรมการควบคุมอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>บันทึกการรับเงินเข้าระบบ ERP ทุกวัน และนำเงินฝากธนาคารในวันถัดไป</li> <li>จัดทำใบนำส่งภายในวันถัดไปหลังจากที่นำเงินฝากธนาคาร</li> <li>รายงานข้อมูลในรายงานนับเงินสดย่อยประจำวัน</li> <li>แบ่งแยกหน้าที่ด้านผู้รับเงินกับผู้บันทึกบัญชีออกจากกัน</li> <li>การรับเงินบริจาคเป็นเงินสด มีมาตรการให้ออกใบอนุโมทนาทุกครั้ง</li> </ol>
5. การทุจริตในการจัดซื้อ/จัดจ้างพัสดุระหว่าง ผู้จัดหาพัสดุและผู้รับจัดหาพัสดุ	สูงมาก	<p>ติดตามและกำกับดูแลกิจกรรมการควบคุมอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุให้เหมาะสมกับพัสดุที่ได้รับอนุมัติให้จัดหา</li> <li>ตรวจสอบรายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้างโดยมีขั้นตอนการอนุมัติเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากผู้ขอจัดหา ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ หัวหน้างานคลัง งานนโยบายฯ รองคณบดีที่ได้รับมอบหมาย และคณบดี เพื่อป้องกันการทุจริต</li> <li>เมื่อมีการจัดหาพัสดุ จะทำการเปรียบเทียบราคาให้มีความคุ้มค่าและเหมาะสม</li> </ol>