**สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖ รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน**

**สำหรับผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**

**๑. สรุปการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมระดับสถาบัน**

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรมีการวางแผนป้องกัน และรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายด้านที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน ดังนั้น สถาบันต้องดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๖ กำหนดให้สถาบันรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง สำหรับสำนักงานคณะกรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดให้ระบบการบริหารความเสี่ยง (risk management system) เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งในระบบการประกันคุณภาพ โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องคำนึงถึงและรายงานต่อสำนักงานคณะกรมการการอุดมศึกษาทุกปี และให้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นรายข้อ ดังนี้ คือ ๑) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ๒) มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๓) มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ๔) มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผน ๕) มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและรายงานต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และ ๖) มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

จากเหตุผลดังกล่าวสถาบันจึงให้ความสำคัญกับการดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงมาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีมาตรฐานตามแนวทางของสถาบันในการกำกับดูแล มีการตั้งเป้าหมายการเจริญเติบโตควบคู่ไปกับการรักษาคุณภาพของการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้สถาบันได้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เป็นสำคัญ ซึ่งประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวสะท้อนไปยังผลการดำเนินงานของสถาบันที่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ สถาบันจึงดำเนินการบริหารความเสี่ยงดังนี้

**๒. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน**

สถาบันได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดระบบบริหาร ปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญ จึงกำหนดแนวทางไว้ดังนี้

๒.๑ ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด

๒.๒ ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๒.๓ ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๔ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี

๒.๕ ให้การบริหารความสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

**๓. วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน**

๓.๑ เพื่อเตรียมความพร้อมของสถาบันในการวางแผนป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น

๓๒. เพื่อลดความกังวลของบุคลากรและผู้บริหารที่อาจมีผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

๓.๓ เพื่อวางแผนรองรับเหตุการณ์เมื่อเกิดการสูญเสียขึ้น

๓.๔ เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

โดยสถาบันได้กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไว้ ๒ ระดับ คือ ระดับสถาบัน และระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น /สำนักงานสภาสถาบัน /สำนักงานอธิการบดี ดังนี้

**๑) ระดับสถาบัน** รับผิดชอบโดย **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีอธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ และผู้แทนจากส่วนงานวิชาการ / ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภาสถาบัน/ สำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการ

**๒) ระดับส่วนงานวิชาการ/ ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภาสถาบัน/ สำนักงานอธิการบดี** รับผิดชอบโดย **คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงานสภาสถาบันเป็นประธานอนุกรรมการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดี คณบดีและผู้อำนวยการที่กำกับดูแล

**๔. การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖ รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน**

**๔.๑ แผนที่ความเสี่ยงของสถาบัน (Risk Map) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖**

สถาบันได้ศึกษาความเสี่ยงโดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกิดจากความเสี่ยงใน ๘ ด้าน พร้อมทั้งพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสถาบัน โดยมีผลการศึกษารวม ๓ ด้าน ใน ๓ กิจกรรม ดังนี้

**ผลกระทบที่เกิดขึ้น**

นักศึกษาไม่นำทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้เพื่อมาปรับใช้ให้เป็นผู้มีความสามารถทาง ด้านเก่งคิด เก่งคน เก่งวิชาการ และเก่งงาน ตามอัตลักษณ์ของสถาบันที่ว่า ซื่อสัตย์ ใฝ่รู้ สู้งานได้อย่างเต็มความสามารถ

**1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ( O )**

**ด้านการเรียนการสอน**

ผลการเรียนรู้จากการจัดทำ มคอ. 3-7 ไม่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของส่วนวิชาการและของสถาบัน และไม่เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

**ผลกระทบที่เกิดขึ้น**

-การสูญเสียรายได้

-การสูญเสียบัณฑิตที่คาดว่าจะสำเร็จตามหลักสูตร

-การเพิ่มงบประมาณประชาสัมพันธ์หลักสูตรเพื่อการแข่งขัน

**ผลกระทบที่เกิดขึ้น**

เกิดความไม่ปลอดภัยในการเดินทางมาสถาบันของนักศึกษา

|  |
| --- |
| **ความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖** |
| **O การจัดทำ มคอ. 3-7 กับอัตลักษณ์ของส่วนงาน**  **วิชาการและของสถาบันไม่สอดคล้องกัน** |
| **H นักศึกษาเสี่ยงต่อการเสียชีวิตหรือทุพพลภาพ** |
| **F รายได้ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา** |

**3. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านการเงิน ( F )**

**ด้านการเรียนการสอน**

3.1 นักศึกษาใหม่สละสิทธิ์การเข้าศึกษาต่อในสถาบัน

3.2 จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโทน้อยกว่าแผนการรับ

3.3 ปัจจุบันนักศึกษาทุกระดับ ลาออก/พ้นสภาพ

3.4 หลักสูตรระดับปริญญาโทได้รับความนิยมน้อยลง

3.5 มีสถาบันการศึกษาอื่นๆ เปิดหลักสูตรทางด้าน IT เพิ่มมากขึ้น

**2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านสุขภาพ ( H )**

**ด้านการเรียนการสอน**

2.1 นักศึกษาไม่ให้ความสำคัญในการสวมหมวกนิรภัย

2.2 นักศึกษาไม่ให้ความสำคัญในการใช้สะพานลอยคนข้าม

**๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖**

สถาบันได้วิเคราะห์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้านแล้ว พร้อมทั้งได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อสถาบัน มีผลการประเมินทั้ง ๓ ด้าน ใน ๓ กิจกรรม ดังนี้

**ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ความเสี่ยง** | **โอกาส**  **ที่จะเกิด** | **ความรุนแรง**  **/ผลกระทบ** | **คะแนน**  **ความเสี่ยง** | **ระดับ**  **ความเสี่ยง** |
| **O การจัดทำ มคอ. 3-7 กับอัตลักษณ์ของ**  **ส่วนงานวิชาการและของสถาบันไม่สอดคล้องกัน** | **๕** | **๕** | **๒๕** | **๕** |
| **H นักศึกษาเสี่ยงต่อการเสียชีวิตหรือทุพพลภาพ** | **๕** | **๔** | **๒๐** | **๕** |
| **F รายได้ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา** | **๔** | **๔** | **๑๖** | **๔** |

**O การจัดทำ มคอ.3-7 กับอัตลักษณ์ของ**

**ส่วนงานวิชาการและของสถาบันไม่**

**สอดคล้องกัน**

**H นักศึกษาเสี่ยงต่อการเสียชีวิตหรือ**

**ทุพพลภาพ**

**F รายได้ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา**

**ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **5** | **5** | **10** | **15** | **20** | **25** |
| **4** | **4** | **8** | **12** | **16** | **20** |
| **3**  **โอกาสที่**  **จะเกิด** | **3** | **6** | **9** | **12** | **15**  **ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้** |
| **2** | **2** | **4** | **6** | **8** | **10** |
| **1** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5**  **ความเสี่ยงที่ยอมรับได้** |
|  | **1** | **2** | **3** | **4** | **5**  **คะแนน ระดับ ความเสี่ยง**  **ความเสี่ยง ความเสี่ยง**  **20 – 25 5 สูงมาก**  **15 – 19 4 สูง**  **10 – 14 3 ปานกลาง**  **5 – 9 2 น้อย**  **1 – 4 1 น้อยที่สุด** |

**ความรุนแรง / ผลกระทบ**

**๔.๓ ผลการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖**

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖ (ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๖)

พบว่าสถาบันมีความเสี่ยงที่สอดคล้องกับพันธกิจ จำนวน ๓ ด้าน ใน ๓ กิจกรรม ดังนี้

**๔.๓.๑ ด้านการปฏิบัติงาน ( O )**

ด้านการเรียนการสอน เป็นความเสี่ยง : การจัดทำ มคอ. 3-7 กับอัตลักษณ์ของส่วนงานวิชาการและของสถาบันไม่สอดคล้องกัน

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ความเสี่ยง** | **ระดับความเสี่ยง**  **ก่อนการควบคุม** | **ผลการดำเนินงาน** | **ระดับความเสี่ยง**  **หลังการควบคุม** |
| การจัดทำ มคอ. 3-7 กับอัตลักษณ์ของส่วนงานวิชาการและของสถาบันไม่สอดคล้องกัน | ( ๕ x ๕ )  ระดับ ๕ | * มีการจัดทำหนังสือขอติดตามผลการดำเนินการจัดทำ   -มคอ.3 รายละเอียดของรายวิชา  -มคอ.4 รายละเอียดของประสบการณ์ภาคสนาม   * การดำเนินการดังกล่าวดำเนินการตามปีการศึกษา | ( ๕ x ๕ )  ระดับ ๕ |

**๔.๓.๒ ด้านสุขภาพ (H )**

ด้านการเรียนการสอน เป็นความเสี่ยง : นักศึกษาเสี่ยงต่อการเสียชีวิตหรือทุพพลภาพ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ความเสี่ยง** | **ความเสี่ยง**  **ก่อนการควบคุม** | **ผลการดำเนินงาน** | **ความเสี่ยง**  **หลังการควบคุม** |
| นักศึกษาเสี่ยงต่อการเสียชีวิตหรือทุพพลภาพ | ( ๕ x ๔ )  ระดับ ๕ | * รณรงค์ให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติตามกฏจราจร * ประชาสัมพันธ์ด้านกฎจราจร * ทำประกันอุบัติเหตุให้นักศึกษา | ( ๕ x ๔ )  ระดับ ๕ |

**๔.๓.๓ ด้านการเงิน ( F )**

ด้านการเรียนการสอน เป็นความเสี่ยง : รายได้ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ความเสี่ยง** | **ความเสี่ยง**  **ก่อนการควบคุม** | **ผลการดำเนินงาน** | **ความเสี่ยง**  **หลังการควบคุม** |
| รายได้ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา | ( ๔ x ๔ )  ระดับ ๔ | * ดำเนินการตามแผนการรับนักศึกษาสำรอง * ประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษาหลากหลายช่องทาง * คณาจารย์จะติดตามผลการเรียนนักศึกษา * จัดกิจกรรมสอนเสริมโดยวิธีพี่สอนน้อง * ปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาเอก โดยเพิ่มแบบ 1 เน้นการวิจัยอย่างเดียว | ( ๔ x ๔ )  ระดับ ๔ |

**๕. สรุปผลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น /สำนักงานสภาสถาบัน /**

**สำนักงานอธิการบดี**

การบริหารความเสี่ยงในระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น /สำนักงานสภาสถาบัน /สำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบโดยคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีที่กำกับดูแล คณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงานสภาสถาบันเป็นประธาน อนุกรรมการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีที่กำกับดูแล คณบดี และผู้อำนวยการ ซึ่งมีผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๖ รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน มีดังนี้

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ประเภทความเสี่ยง** | **ระดับความเสี่ยง** | **กิจกรรม**  **ตามแผน**  **(จำนวน)** | **ผลการดำเนินงาน** | | | **หมายเหตุ** |
| **ดำเนินการแล้ว** | **อยู่ระหว่างดำเนินการ** | **ยังไม่ดำเนินการ (ล่าช้ากว่ากำหนด)** |
| ด้านการปฏิบัติงาน | ๔ และ ๕ | ๔ | ๑ | ๓ | - |  |
| ด้านกลยุทธ์ | ๔ และ ๕ | ๓ | ๐ | ๓ | - |  |
| ด้านการเงิน | ๔ และ ๕ | ๓ | ๒ | ๑ | - |  |
| ด้านนโยบาย/ กฎหมาย/ ระเบียบ/ ข้อบังคับ | ๔ และ ๕ | ๒ | ๐ | ๒ | - |  |
| ด้านสิ่งแวดล้อม | ๔ และ ๕ | ๑ | ๐ | ๑ | - |  |
| ด้านสุขภาพ | ๔ และ ๕ | ๑ | ๐ | ๑ | - |  |
| ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง | ๔ และ ๕ | ๐ | ๐ | ๐ | - |  |
| ด้านชุมชน | ๔ และ ๕ | ๐ | ๐ | ๐ | - |  |
| รวม | ๔ และ ๕ | ๑๔ | ๓ | ๑๑ | - |  |

**ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ**

จากการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ ขอสรุปปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะที่พบ ดังนี้

๑) การประเมินระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ของปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการประเมินระดับความเสี่ยงที่ลดลง ยังไม่มีเกณฑ์หรือเครื่องมือการประเมินที่จะทำให้การพิจารณาระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ของแต่ละหน่วยงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งอาจทำให้ผลการประเมินอาจเกิดความคลาดเคลื่อนและไม่สะท้อนความเป็นจริงเท่าที่ควร

๒) ควรปรับปรุงแบบรายงานความเสี่ยงของสถาบันให้มีรายละเอียดมากกว่านี้ เช่น ควรมีช่องรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ ควรมีช่องระบุเอกสารหลักฐานความสำเร็จ เป็นต้น

๓) ควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ผลหรือความก้าวหน้าการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรของสถาบันได้รับทราบเป็นระยะๆ และอย่างทั่วถึง

๔) ควรปรับรูปแบบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรูปแบบการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของสถาบันให้ง่ายสำหรับผู้ปฏิบัติ