



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน ส่วนประสานงานเพื่อการบริหารจัดการกล่าง สำนักงานอธิการบดี สดล. โทร. ๒๑๓๐
ที่ ศธ ๐๔๒๔.๐๗(๑๙)/๑๖๒ วันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๘
เรื่อง สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

เรียน อธิการบดี

ด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ได้พิจารณารายงานการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน หรือ ERM - ๐๔ รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ เมื่อวันจันทร์ที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๘ ของส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่น สำนักงานสภาพัฒนาและสำนักงานอธิการบดี เพื่อสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามรายงานการติดตามดังกล่าว จากนั้น จึงนำผลการดำเนินงานเสนอที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบันเพื่อพิจารณา

บันทึกที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ได้แก่ ๑) ศ.ดร.ไพบูลย์ สินลารัตน์ ๒) ดร.อัมร ตันติยาสวัสดิ์ ๓) ดร.พีรศักดิ์ วรสุทธิโรสก และ ๔) นายอภิชัย บุญธิราร ได้พิจารณาผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงแล้วส่วนใหญ่ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เว้นแต่ ท่าน ดร.อัมร ตันติยาสวัสดิ์กุล ที่เสนอว่าสถาบันมีปัจจัยความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ ๕ มากผิดสังเกต เห็นควรให้นำเสนอสภาพัฒนาเพื่อพิจารณาด่วน ดังนั้น ส่วนประสานงานเพื่อการบริหารจัดการกล่าง สำนักงานอธิการบดี จึงสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ สำหรับนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน และที่ประชุมกรรมการสภาพัฒนาตามลำดับ จากนั้นสถาบันจะนำสรุปผลความเสี่ยงตามมติสภาพัฒนาจัดทำแบบรายงานผลการประเมินผลการควบคุมภายใน หรือ แบบ ปอ.๑ เพื่อรายงานต่อนายจ้างที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้อำนวยการตรวจแผ่นดิน ส่วนตรวจสอบ สำนักงานสภาพัฒนา อย่างช้าภายใต้วันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๘

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภุมิตร จิตตะยศธร)
รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศ
และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

**สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558
สำหรับผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**

1. สรุปการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาของสถาบัน

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรมีการวางแผนป้องกัน และรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ 2558 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายด้านที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน ดังนี้ สถาบันต้องดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการวางแผนการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ข้อ 6 กำหนดให้สถาบันรายงานต่อกองคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในส่วนของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่ม ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) และ ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ทومก.) ภายใต้ชื่อ The Council of the University Presidents of Thailand Quality Assurance (CUPT QA) ฉบับปรับปรุงเพื่อใช้นำร่องปีการศึกษา 2557 โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ พระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามมติที่ประชุม ทปอ. ครั้งที่ 2/2558 วันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2558 ได้กำหนดให้ระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk management system) เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งในระบบประกันคุณภาพ CUPT QA โดยต้องดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบัน และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

จากเหตุผลดังกล่าว สถาบันจึงให้ความสำคัญกับการดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีมาตรฐานตามแนวทางของสถาบันในการกำกับดูแล มีการตั้งเป้าหมายการเจริญเติบโตควบคู่ไปกับการรักษาคุณภาพของการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้สถาบันได้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เป็นสำคัญ ซึ่งประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่ตัวจะสลายท่อนไปยังผลการดำเนินงานของสถาบันที่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด.

2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน

สถาบันได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดภัยธรรมชาติที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญ จึงกำหนดแนวทางไว้ดังนี้

- 2.1 ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงทุกภารกิจ หรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
- 2.2 ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- 2.3 ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- 2.4 ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี
- 2.5 ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

3. วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน

- 3.1 เพื่อเตรียมความพร้อมของสถาบันในการวางแผนป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น
- 3.2 เพื่อลดความกังวลของผู้บริหารและบุคลากรที่อาจมีผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
- 3.3 เพื่อวางแผนรองรับเหตุการณ์เมื่อเกิดการสูญเสียขึ้น
- 3.4 เพื่อรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

ทั้งนี้ สถาบันได้กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไว้ 2 ระดับ คือ ระดับสถาบัน และระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น/สำนักงานสภากลางสถาบัน /สำนักงานอธิการบดี ไว้ดังนี้

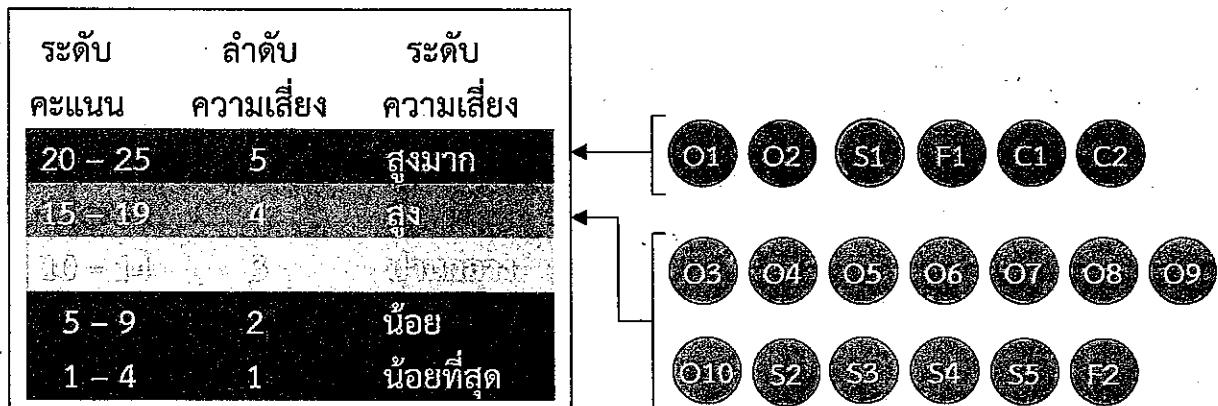
1) ระดับสถาบัน รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีอธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานกรรมการ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบคณะกรรมการตรวจสอบ แผนดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภัยใน พ.ศ.2544 และผู้แทนจากส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภากลางสถาบัน/ สำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการ

2) ระดับส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภากลางสถาบัน/ สำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้า สำนักงานสภากลางสถาบัน เป็นประธานอนุกรรมการดำเนินการภัยใต้การกำกับดูแลของ รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ ที่กำกับดูแล

4. แผนที่ความเสี่ยงของสถาบัน (Risk Map) ประจำปีงบประมาณ 2558

สืบเนื่องจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ครั้งที่ 1/2558 เมื่อวัน จันทร์ที่ 19 ตุลาคม 2558 ได้พิจารณารายงานการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภัยใน หรือ ERM - 05 รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 ของส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่น สำนักงานสภากลางสถาบัน และสำนักงานอธิการบดี เพื่อสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จากนั้นได้นำสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงดังกล่าวเสนอที่ ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน และจากปัจจัยความเสี่ยงที่พบจึงขอสรุปแนวทางการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

- 4.1 ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)
- 4.2 ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
- 4.3 ด้านการเงิน (Financial Risk : F)
- 4.4 ด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)



✓

ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) 5 ระดับ

ลำดับ ความเสี่ยง	ระดับ คุณน	แทนด้วย ແຄບສື	ความหมาย
5 (E) (Extreme)	20 - 25	 สูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
4 (H) (High)	15 – 19	 สูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
3 (M) (Medium)	10 – 14	 ปานกลาง	ระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
2 (L) (Low)	5 – 9	 น้อย	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
1 (L) (Least)	1 - 4	 น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

4.1 ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)

ปัจจัยความเสี่ยง

1. อุปกรณ์เชื่อมต่อเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เครือข่าย INTERNET และ Server , Server Center เก่าเริ่มหมดอายุ หมดสภาพในการใช้งาน
2. ไม่ได้รับการบำรุงรักษา (Maintenance) โดยผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง
3. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ กับภาระงานที่รับผิดชอบ (สำนักบริการคอมพิวเตอร์)

O1

แนวทางการดำเนินงานจากที่ประชุม

- ได้มีการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบัน และได้ผ่านความเห็นชอบจากราชการทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแล้วปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการของประมาณแผ่นดิน
- - สำนักบริการคอมพิวเตอร์ได้รับงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษาระบบต่างๆ เป็นยอดเงินรวม 4.5 ล้านบาท แต่เริ่มดำเนินการจ้างบำรุงรักษาในเดือนสิงหาคม 2558
- มีบุคลากรจำนวนหนึ่งที่ไม่ได้รับการอบรมอย่างงานให้ตรงหน้าที่

1. ขาดความถูกต้องของข้อมูลในระบบสารสนเทศด้านประกันคุณภาพการศึกษา
2. ระบบไม่เชื่อมโยงให้ใช้งานได้ในทุกหน่วยงานและทุกกิจกรรม
3. ข้อมูลที่นำเข้าระบบไม่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
4. ข้อมูลไม่ได้รับความเชื่อถือ

(ส่วนประกันคุณภาพการศึกษา)

O2

- ให้พัฒนาระบบสารสนเทศที่เป็นมาตรฐานเพื่อรองรับความต้องการของงานประกันคุณภาพการศึกษา
- มีการเตรียมข้อมูลให้พร้อมใช้งานกับระบบสารสนเทศ
- ในระหว่างดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ ให้ทำหนังสือแจ้งไปขอความร่วมมือจากสำนักบริการคอมพิวเตอร์ จัดส่ง Programmer มาช่วยบูรณะระบบสารสนเทศเดิมให้ใช้งานได้ไปคล่องก่อน
- ทำระบบ ERP สำหรับระบบงานหลักซึ่งสถาบันกำลังดำเนินการอยู่แล้ว
- ทำหนังสือแจ้งสำนักทะเบียนว่าเป็นความเห็นจากกรรมการความเสี่ยงว่าให้สำนักทะเบียนนัดวันเก็บข้อมูลเพื่อที่จะได้ดำเนินการเก็บข้อมูลพร้อมกัน

1. กองทุน กยศ. ไม่มีระบบโปรแกรมในการจัดเก็บเอกสารและสนับสนุนเครื่องมือในการจัดเก็บเอกสารคำขอถูก
2. กองทุน กยศ. ขาดงบประมาณในการสร้างโปรแกรมในการจัดเก็บในรูปแบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
3. ไม่มีการนำเสนอผู้บริหารสถาบันในการจัดทำโปรแกรมจัดเก็บข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร

(สำนักทะเบียนและประมาณผล)

O3

- เผยแพร่โครงการเพื่อขอจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปกองทุน กยศ. หากไม่สามารถดำเนินการได้ เสนอให้ดำเนินการต่อในข้อต่อไป
- ขอความอนุเคราะห์นักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่เป็น Programmer ของสำนักบริการคอมพิวเตอร์ช่วยเขียน Program กองทุน กยศ. ให้สำนักทะเบียนและประมาณผล

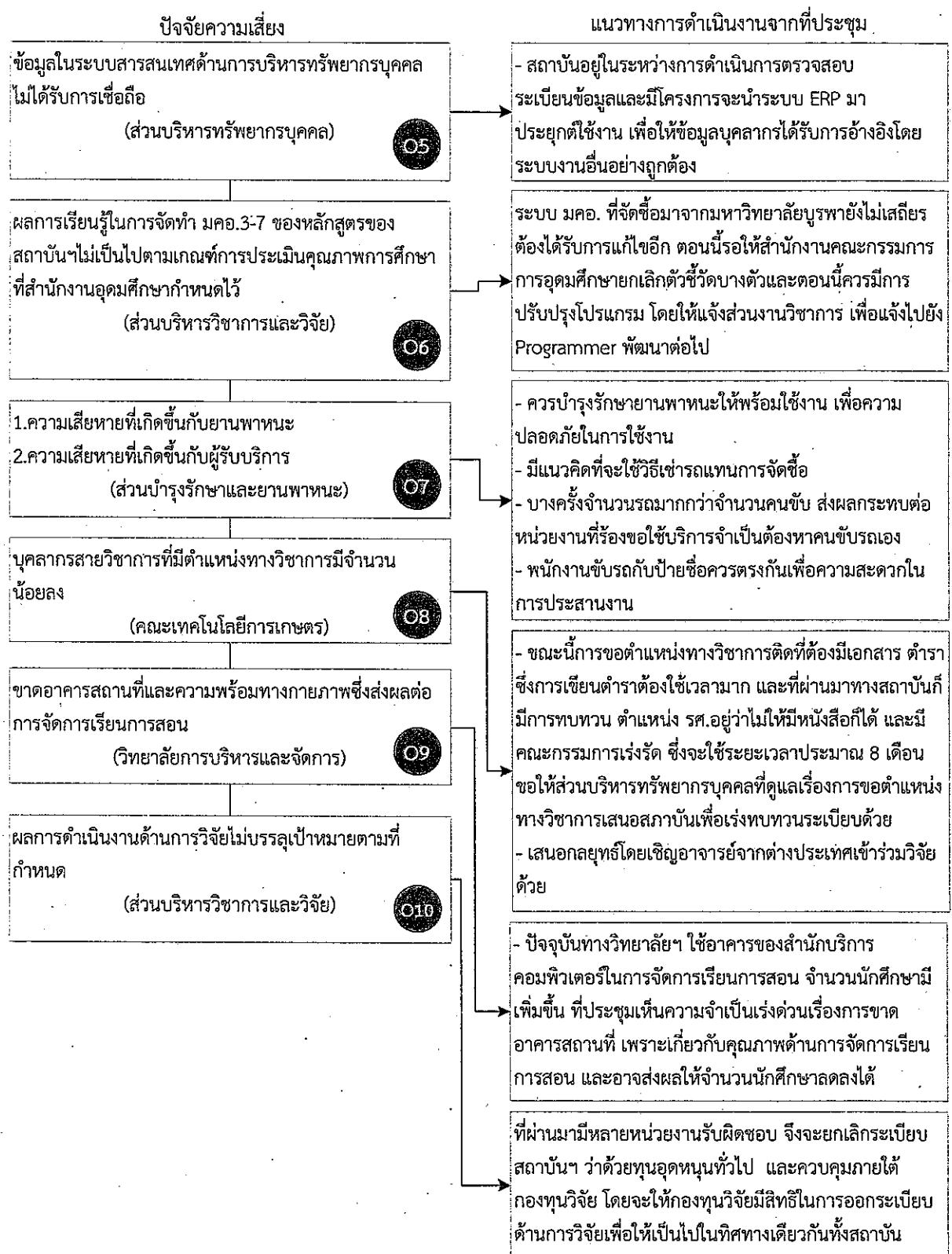
1. การรายงานการตรวจสอบและการบริหารไม่ผ่านการพิจารณาจากหัวหน้าสำนักงานสถาบัน
2. การบริหารงานตรวจสอบไม่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรคน เงิน อย่างต่อเนื่อง

(สำนักงานสถาบัน)

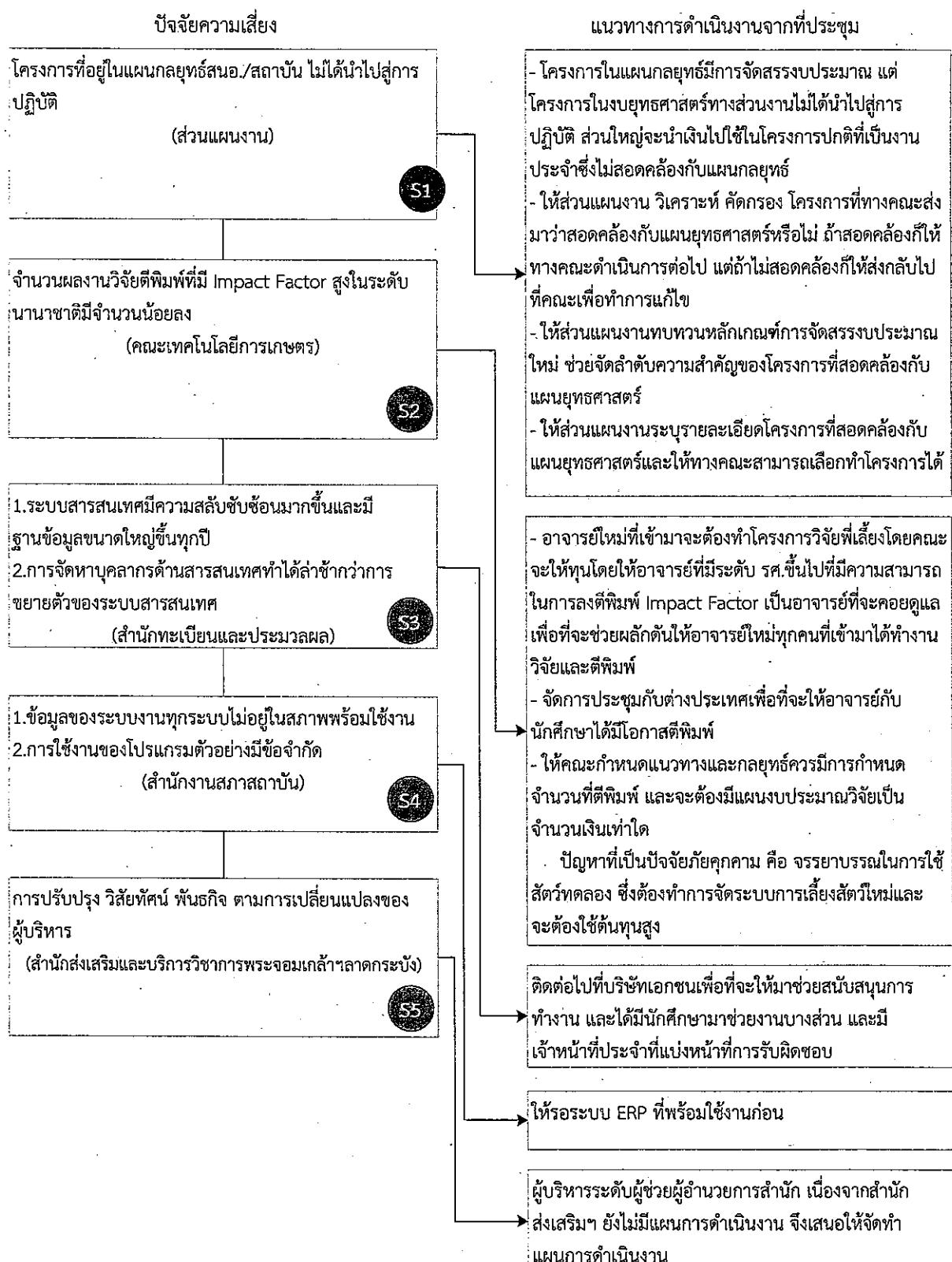
O4

- เสนอบริบัติโครงสร้างโดยให้นำส่วนตรวจสอบออกจากสำนักงานสถาบัน ทั้งนี้ส่วนตรวจสอบปฏิบัติงาน 2 ช่องทาง คือ
 1. รายงานการตรวจสอบผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ
 2. งานธุรการ จะผ่านสำนักงานสถาบัน
- เสนอให้พิจารณาโครงสร้างของส่วนตรวจสอบใหม่ ว่าควรมีการปรับปรุงหรือไม่ โดยขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับโครงสร้างของส่วนตรวจสอบ

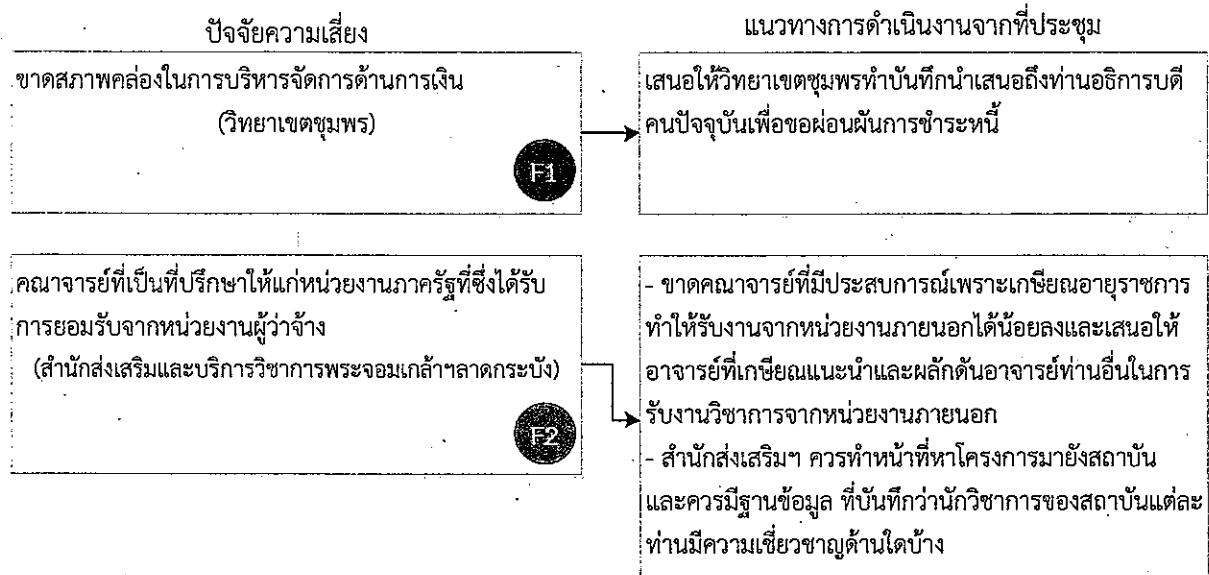
4.1 ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) ต่อ



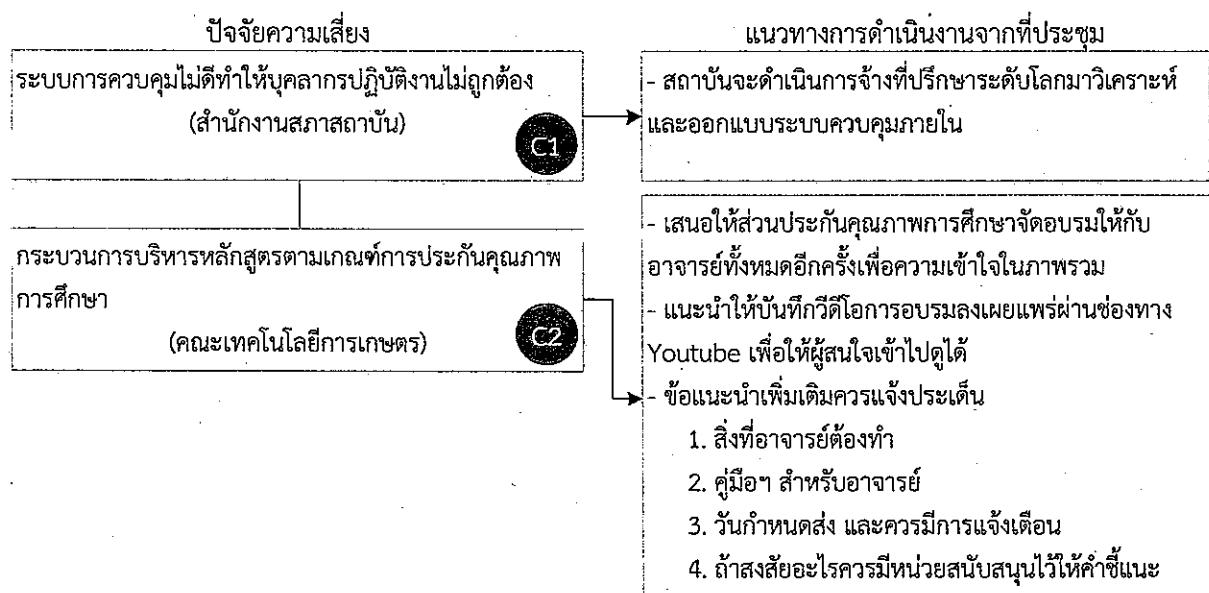
4.2 ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)



4.3 ด้านการเงิน (Financial Risk : F)



4.4 ด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)



5) สรุปการบริหารความเสี่ยงในระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น /สำนักงานสถาบัน /สำนักงาน อธิการบดีรอบระยะเวลา 12เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จำแนกตามปัจจัยความเสี่ยงหลังการจัดการ มีผลการดำเนินงานที่ดำเนินการแล้ว และอยู่ระหว่างดำเนินการ คงเหลืออยู่ในระดับสูง- สูงมาก ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	ลำดับ ความเสี่ยง	กิจกรรม ตามแผน (จำนวน)	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
			ดำเนินการ แล้ว	อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ (ล่าช้ากว่ากำหนด)	
ด้านการปฏิบัติงาน	4 และ 5	10	1	9	-	
ด้านกลยุทธ์	4 และ 5	5	1	4	-	
ด้านนโยบาย/ กฎหมาย/ ระเบียบ/ ข้อบังคับ	4 และ 5	2	-	2	-	
ด้านการเงิน	4 และ 5	2	-	2	-	
ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	4 และ 5	0	-	-	-	
ด้านสิ่งแวดล้อม	4 และ 5	0	-	-	-	
ด้านสุขภาพ	4 และ 5	0	-	-	-	
ด้านชุมชน	4 และ 5	0	-	-	-	
รวม	4 และ 5	19	2	17	-	

6. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ 2558 ขอสรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะดังนี้

1) คณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้อง มักประเมินว่าภารกิจที่ตนรับผิดชอบไม่มีปัจจัยเสี่ยงหรือ ปัจจัยเสี่ยงน้อยเนื่องจากต้องการรักษาภาพลักษณ์การดำเนินงานของตนไว้ซึ่งถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อภารกิจ นั้นไม่ได้ถูกระบุรี แต่เกิดผลกระทบขึ้นมากก็อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในการกิจกรรมนั้นๆ และส่งผลต่อการ ดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันได้

2) ขาดการประเมินการบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จึงไม่สามารถนำผลการวิเคราะห์และข้อสังเกตไปใช้ปรับปรุงการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพได้

3) ควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ถึงผลหรือความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ บุคลากรของสถาบันได้รับทราบอย่างทั่วถึง และเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป