



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี ส่วนประสานงานเพื่อการบริหารจัดการกลาง โทร. 2124

ที่ ศธ. 0524.01(16)/ 028.1

วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2559

เรียน อธิการบดี

ด้วยสถาบันโดยส่วนประสานงานเพื่อการบริหารจัดการกลาง สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2559 ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน ครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันอังคารที่ 10 มกราคม 2560 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ในการนี้ จึงขอนำเสนอสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2559 มาเพื่อโปรดพิจารณาหากเห็นชอบควรนำเสนอสภาสถาบันพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา และเห็นควรนำเข้าสู่ที่ประชุมสภาสถาบันเพื่อพิจารณาภายในเดือนมีนาคม 2560 นี้ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.กมล เกียรติเรืองกมล)

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศและการเงิน

โปรดทราบ/ในข้อเท็จจริงที่ประชุมมีมติเห็นชอบ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญชัยภัต ไชยสิทธิ์)

รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายบริหารทรัพยากรและบริการ
และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง ของสถาบัน

(ศาสตราจารย์.ดร.สุชวีร์ สุวรรณสวัสดิ์)

อธิการบดี
6 มี.ค. 2560

สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงรอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2559

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

1. สรุปการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของสถาบัน

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรมีการวางแผนป้องกัน และรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ 2559 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเผชิญกับความเสี่ยงหลายด้านที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน ดังนั้น สถาบันต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2554 ข้อ 6 กำหนดให้สถาบันรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ในส่วนของการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) และ ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ทอภ.) ภายใต้ชื่อ The Council of the University Presidents of Thailand Quality Assurance (CUPT QA) และเป็นฉบับปรับปรุงจากฉบับนำร่องปีการศึกษา 2557 มาเป็นคู่มือประกันคุณภาพการศึกษา CUPT QA ฉบับปีการศึกษา 2558-2560 ได้กำหนดให้ระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งในระบบประกันคุณภาพ CUPT QA โดยต้องดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบัน และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

จากเหตุผลดังกล่าว สถาบันจึงให้ความสำคัญกับการดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงมาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีมาตรฐานตามแนวทางของสถาบันในการกำกับดูแล มีการตั้งเป้าหมาย การเจริญเติบโตควบคู่ไปกับการรักษาคุณภาพของการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้สถาบันได้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เป็นสำคัญ ซึ่งประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะสะท้อนไปยังผลการดำเนินงานของสถาบันที่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด

2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน

สถาบันได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญ จึงกำหนดแนวทางไว้ดังนี้

- 2.1 ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงทุกภารกิจ หรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
- 2.2 ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- 2.3 ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- 2.4 ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี

2.5 ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

3. วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน

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

ทั้งนี้ สถาบันได้กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไว้ 2 ระดับ คือ ระดับสถาบัน และระดับ ส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น/สำนักงานสภาสถาบัน /สำนักงานอธิการบดี ไว้ดังนี้

1) ระดับสถาบัน รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีอธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่า ด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544และผู้แทนจากส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภาสถาบัน/ สำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการ

2) ระดับส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภาสถาบัน/สำนักงานอธิการบดีรับผิดชอบโดย คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมีรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้า สำนักงานสภาสถาบันเป็นประธานอนุกรรมการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีคณบดี ผู้อำนวยการที่กำกับดูแล

4. การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2559

สถาบันได้ศึกษาความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงในปีงบประมาณ 2559 จากการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของทุกส่วนงานในสถาบันพร้อมทั้งพิจารณาผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสถาบันฯ พบว่าความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบัน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับระบบสารสนเทศของสถาบันที่ยังขาดความเชื่อมโยงกันจึงส่งผลให้ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการอ้างอิงได้ ดังปรากฏตามแผนที่ความเสี่ยงของสถาบัน (Risk Map) ประจำปีงบประมาณ 2559 ดังนี้

5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน : ระบบสารสนเทศ
ระบบสารสนเทศของสถาบันที่ยังขาดความเชื่อมโยงกันจึงส่งผลให้ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการอ้างอิงได้

ผลกระทบ

โดยส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านข้อมูลและระบบงานต่างๆ ในภาพรวมของสถาบัน อาทิ

1. งานประกันคุณภาพการศึกษา
2. งานทะเบียนและประมวลผล
3. การบริหารงานวิจัย
4. งานบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางจัดการความเสี่ยง

สถาบันอยู่ระหว่างดำเนินการวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) เพื่อให้ระบบงานต่างๆ ของสถาบันสามารถเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน และเพื่อให้มีการนำข้อมูลไปใช้ร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

เมื่อดำเนินการเรียบร้อยแล้วจะช่วยให้การเชื่อมโยงเป็นระบบ และข้อมูลมีความถูกต้องชัดเจนสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้

คะแนนระดับความเสี่ยง

20 – 25	5	สูงมาก
15 – 19	4	สูง
10 – 14	3	ปานกลาง
5 – 9	2	น้อย
1 – 4	1	น้อยที่สุด

5. สรุปการบริหารความเสี่ยงในระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น /สำนักงานสภาสถาบัน /สำนักงานอธิการบดีรอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จำแนกตามปัจจัยความเสี่ยงหลังการจัดการ มีผลการดำเนินงานที่ดำเนินการแล้ว และอยู่ระหว่างดำเนินการ คงเหลืออยู่ในระดับสูง (4) – ระดับ สูงมาก (5) ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	กิจกรรมตามแผน (จำนวน)	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
			ดำเนินการแล้ว	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ (ล่าช้ากว่ากำหนด)	
ด้านการปฏิบัติงาน	4 และ 5	12	3	8	1	
ด้านกลยุทธ์	4 และ 5	3	1	2	-	
ด้านนโยบาย/ กฎหมาย/ ระเบียบ / ข้อบังคับ	4 และ 5	1	1	-	-	
ด้านการเงิน	4 และ 5	0	-	-	-	
ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	4 และ 5	1	1	-	-	
ด้านสิ่งแวดล้อม	4 และ 5	1	-	1	-	
ด้านสุขภาพ	4 และ 5	0	-	-	-	
ด้านชุมชน	4 และ 5	0	-	-	-	
รวม	4 และ 5	18	6	11	1	

6. การปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

สถาบันได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบันในหลายเรื่อง เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเกิดประสิทธิภาพ และตอบสนองในประเด็นนโยบายที่ 1 เรื่อง ธรรมาภิบาลและการบริหารที่ดี (Good Governance & Management) โดยสถาบันได้สนับสนุนโครงการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พร้อมทั้งจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง แนวทางปฏิบัติงานตามระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ซึ่งจากผลการจัดโครงการดังกล่าวสถาบันได้นำผลมาปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงในระดับสถาบัน ดังนี้

1. ดำเนินการปรับปรุง Shopping list of risk ของสถาบัน
2. ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบตารางการพิจารณาความเสี่ยง (Degree of Risk)
3. การปรับแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำแผนและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
4. ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการรายงานผลผ่านระบบออนไลน์โดยใช้เทคโนโลยี Cloud Computing

7. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ 2559 มีข้อสรุปดังนี้

1) ในการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงผ่านระบบออนไลน์ ผู้รับผิดชอบด้านการจัดทำรายงานความเสี่ยงของหน่วยงานในสถาบันยังขาดความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการรายงานผลผ่านระบบออนไลน์ เนื่องจากสถาบันได้ทำการปรับเปลี่ยนรูปแบบการรายงานผล ดังนั้น สถาบันจึงได้ปรับปรุงคู่มือการบริหารความเสี่ยงใหม่เพื่อ ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและทำความเข้าใจในการบันทึกข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ของผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในสถาบัน

2) สถาบันได้จัดทำ Shopping List of Risk เพื่อให้มีข้อมูลในการใช้เป็นข้อเสนอแนะการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่างๆ ในสถาบัน แต่ข้อมูลยังไม่เพียงพออาจส่งผลให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงไม่สมบูรณ์และไม่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงในระดับสถาบัน