



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน ส่วนประสานงานเพื่อการบริหารจัดการกลาง สำนักงานอธิการบดี สจล. โทร. ๒๑๓๐
ที่ ศธ ๐๕๒๔.๐๑(๑๖)/๑๖๕ วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๘
เรื่อง สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

เรียน อธิการบดี

ด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ได้พิจารณารายงานการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน หรือ ERM - ๐๕ รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ เมื่อวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๘ ของส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่น สำนักงานสภาสถาบัน และสำนักงานอธิการบดี เพื่อสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามรายงานการติดตามดังกล่าว จากนั้นจึงนำผลการดำเนินงานเสนอที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบันเพื่อพิจารณา

บัดนี้ที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ได้แก่ ๑) ศ.ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ๒) ดร.ฉิม ตันติยาสวัสดิ์ ๓) ดร.พีรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ และ ๔) นายอภิชัย บุญธีรวัชร ได้พิจารณาผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงแล้วส่วนใหญ่ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เว้นแต่ ท่าน ดร.ฉิม ตันติยาสวัสดิ์กุล ที่เสนอว่าสถาบันมีปัจจัยความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ ๕ มากผิดสังเกต เห็นควรให้นำเสนอสภาสถาบันเพื่อพิจารณาด่วน ดังนั้น ส่วนประสานงานเพื่อการบริหารจัดการกลาง สำนักงานอธิการบดี จึงสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ สำหรับนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบัน และที่ประชุมกรรมการสภาสถาบันตามลำดับ จากนั้นสถาบันจะนำสรุปผลความเสี่ยงตามมติสภาสถาบันจัดทำแบบรายงานผลการประเมินผลการควบคุมภายใน หรือ แบบ ปอ.๑ เพื่อรายงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนตรวจสอบ สำนักงานสภาสถาบัน อย่างช้าภายในวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๘

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภมิตร จิตตะยโสธร)
รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศ
และผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน

สรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 สำหรับผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

1. สรุปการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของสถาบัน

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรมีการวางแผนป้องกัน และรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ 2558 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายด้านที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสถาบัน ดังนั้น สถาบันต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุม ภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ข้อ 6 กำหนดให้สถาบันรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการ ตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในส่วนของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่ม ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) และ ที่ประชุม อธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ทอภ.) ภายใต้ชื่อ The Council of the University Presidents of Thailand Quality Assurance (CUPT QA) ฉบับปรับปรุงเพื่อใช้นำร่องปีการศึกษา 2557 โดยมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามมติที่ประชุม ทปอ. ครั้งที่ 2/2558 วันที่ 26 เมษายน พ.ศ.2558 ได้กำหนดให้ระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk management system) เป็นตัวบ่งชี้หนึ่งในระบบประกัน คุณภาพ CUPT QA โดยต้องดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัย เสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานตามพันธกิจของ สถาบัน และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม

จากเหตุผลดังกล่าว สถาบันจึงให้ความสำคัญกับการดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงมาอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้มีมาตรฐานตามแนวทางของสถาบันในการกำกับดูแล มีการตั้งเป้าหมายการเจริญเติบโตควบคู่ ไปกับการรักษาคุณภาพของการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ สถาบันได้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เป็น สำคัญ ซึ่งประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะสะท้อนไปยังผลการดำเนินงานของสถาบันที่สูงกว่า เป้าหมายที่กำหนด

2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน

สถาบันได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการ ดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดย คำนี้ถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีที่สำคัญ จึงกำหนดแนวทางไว้ดังนี้

- 2.1 ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง 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

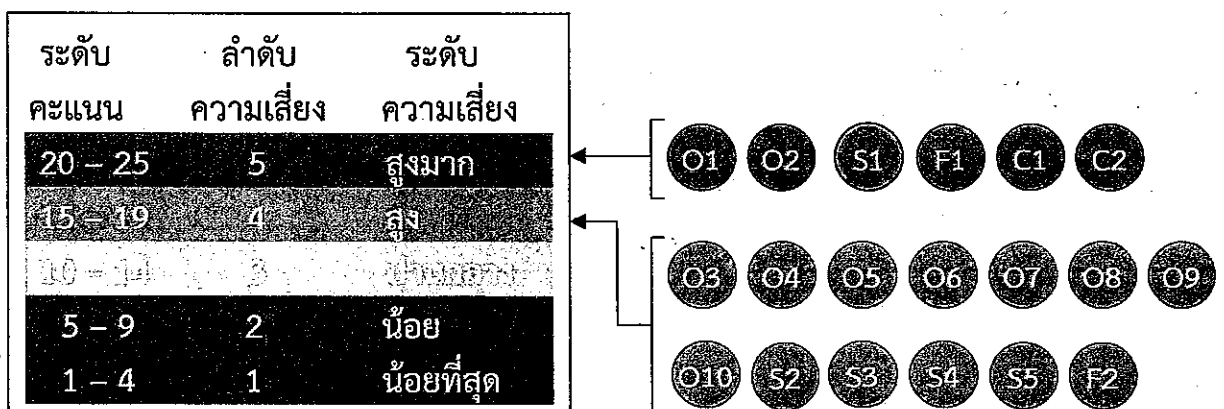
1) ระดับสถาบัน รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีอธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานกรรมการ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับมอบหมายตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 และผู้แทนจากส่วนงานวิชาการ / ส่วนงานอื่น/สำนักงานสภาสถาบัน/ สำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการ

2) ระดับส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานสภาสถาบัน/สำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบโดย คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มีรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงานสภาสถาบัน เป็นประธานอนุกรรมการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของ รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ ที่กำกับดูแล

4. แผนที่ความเสี่ยงของสถาบัน (Risk Map) ประจำปีงบประมาณ 2558

สืบเนื่องจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน ครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2558 ได้พิจารณารายงานการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน หรือ ERM - 05 รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 ของส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่น สำนักงานสภาสถาบัน และสำนักงานอธิการบดี เพื่อสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จากนั้นได้นำสรุปผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงดังกล่าวเสนอที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน และจากปัจจัยความเสี่ยงที่พบจึงขอสรุปแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงทั้ง 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)



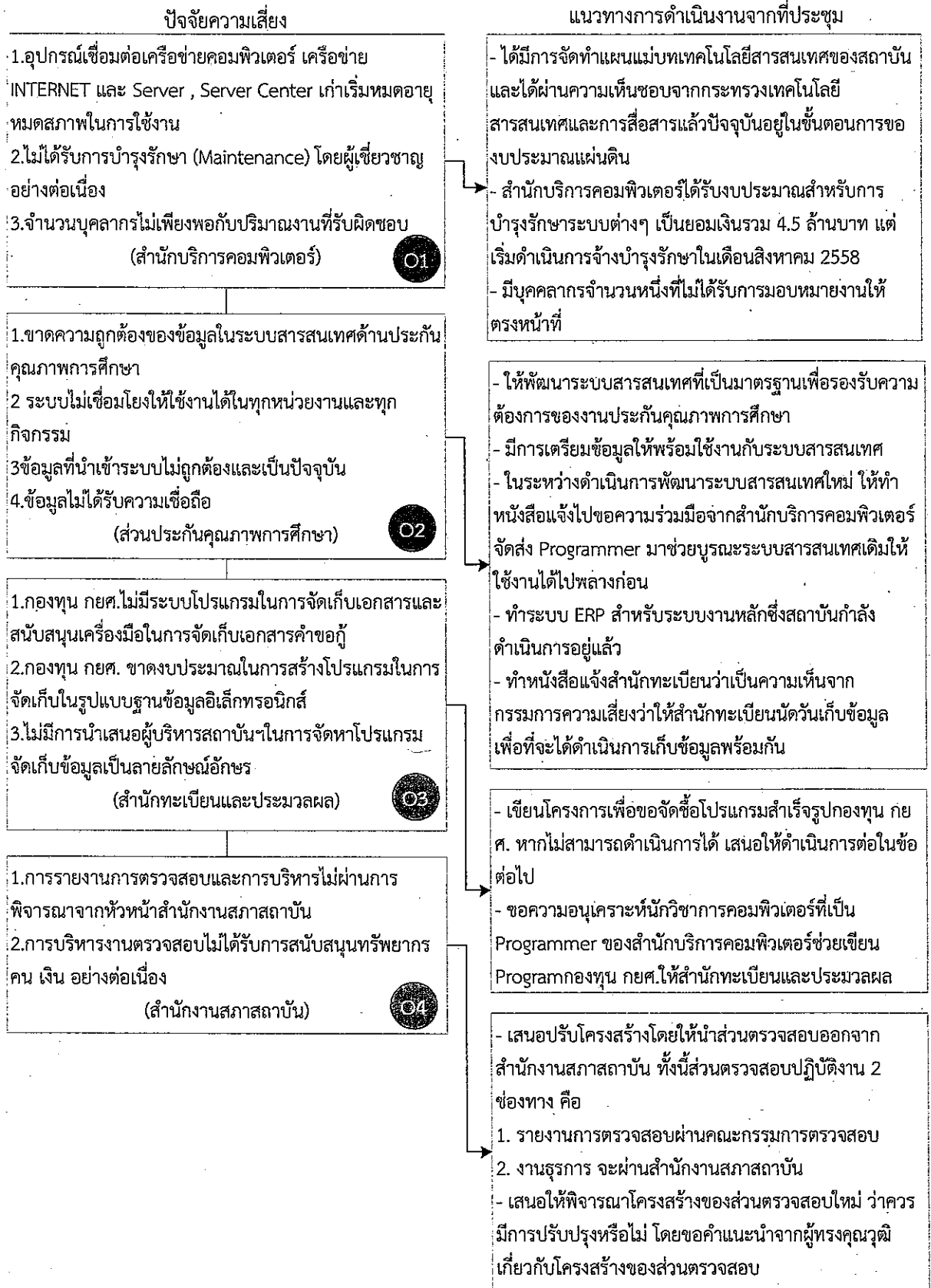
Handwritten signature or mark

ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) 5 ระดับ

ลำดับ ความเสี่ยง	ระดับ คะแนน	แทนด้วย แถบสี	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

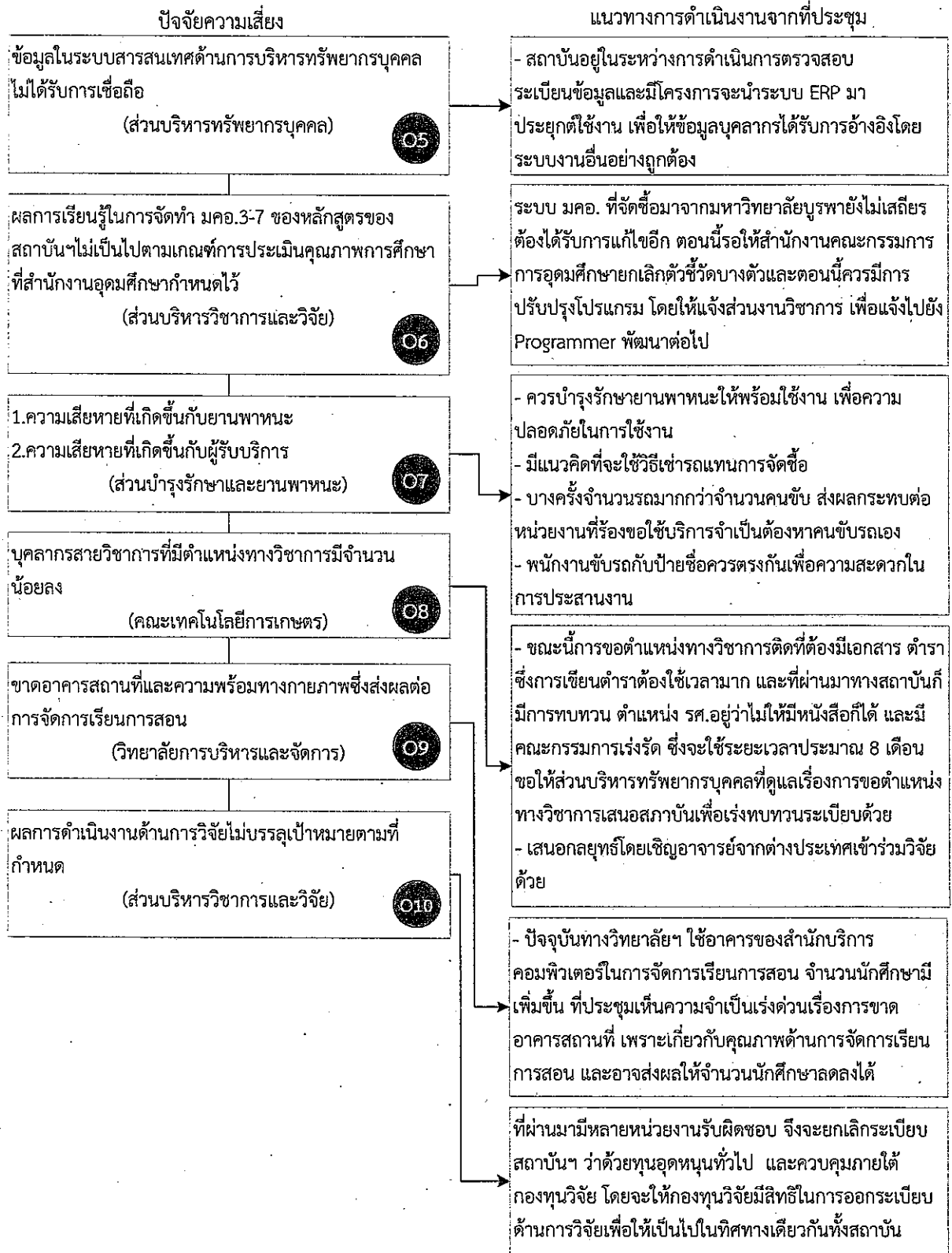
Handwritten signature

4.1 ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)



am

4.1 ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) ต่อ

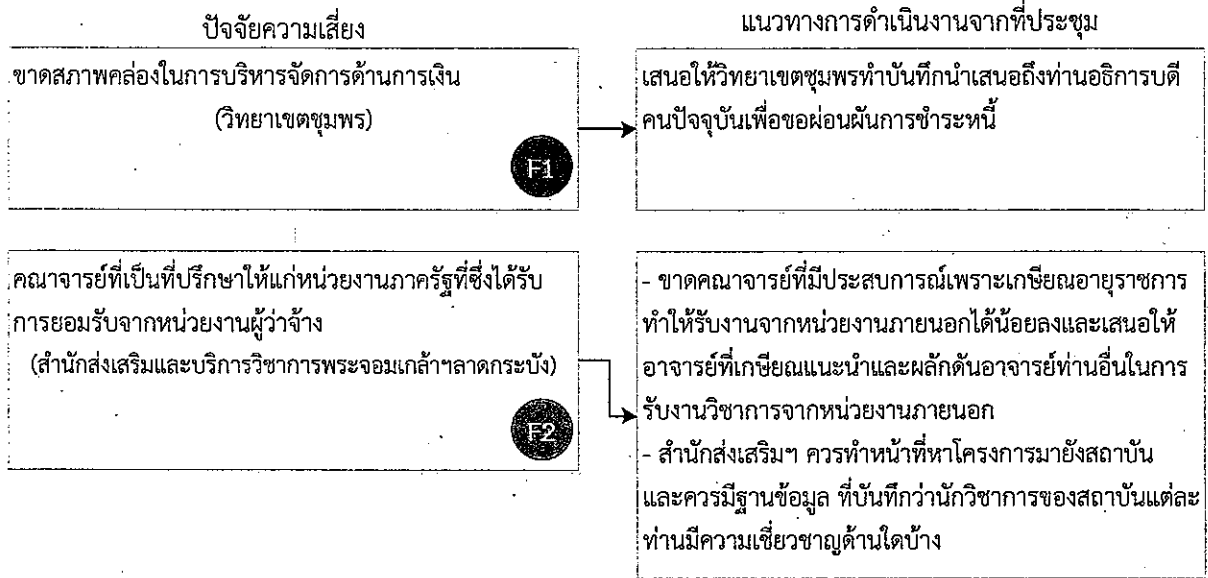


4.2 ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

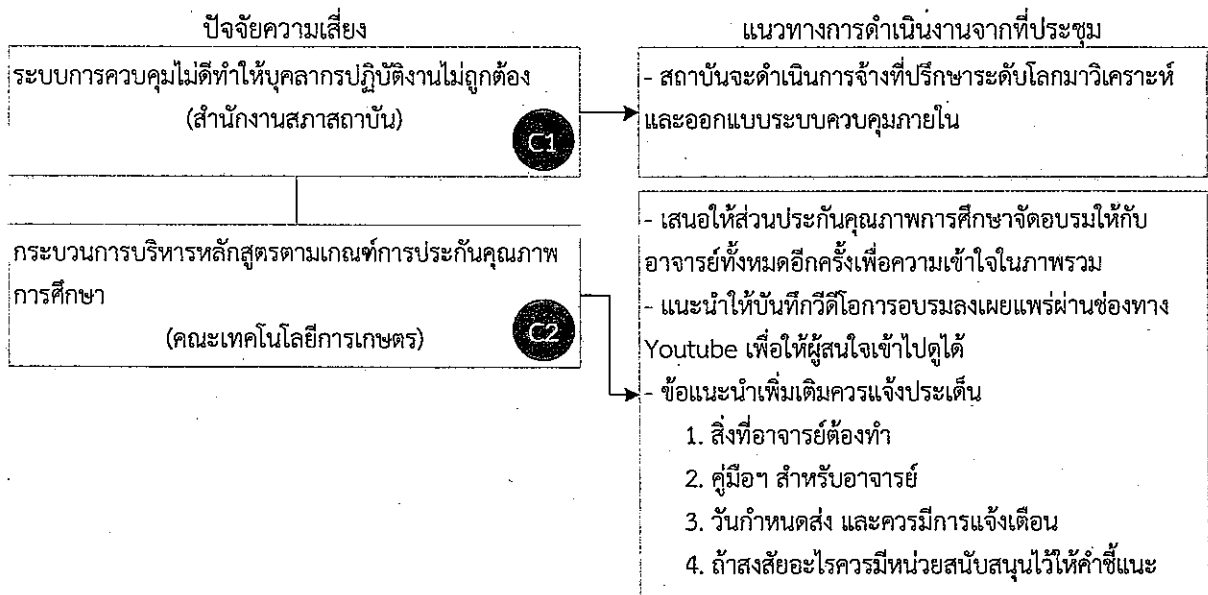


Handwritten signature

4.3 ด้านการเงิน (Financial Risk : F)



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



5) สรุปการบริหารความเสี่ยงในระดับส่วนงานวิชาการ /ส่วนงานอื่น /สำนักงานสภาสถาบัน /สำนักงานอธิการบดีรอบระยะเวลา 12เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558จำแนกตามปัจจัยความเสี่ยงหลังการจัดการ มีผลการดำเนินงานที่ดำเนินการแล้ว และอยู่ระหว่างดำเนินการ คงเหลืออยู่ในระดับสูง- สูงมาก ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	กิจกรรมตามแผน (จำนวน)	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
			ดำเนินการแล้ว	อยู่ระหว่างดำเนินการ	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 มักประเมินว่าภารกิจที่ตนรับผิดชอบไม่มีปัจจัยเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงน้อยเนื่องจากต้องการรักษาภาพลักษณ์การดำเนินงานของตนไว้ซึ่งถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อภารกิจนั้นไม่ได้ถูกระบุไว้ แต่เกิดผลกระทบขึ้นมา ก็อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในภารกิจนั้นๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันได้

2) ขาดการประเมินการบริหารความเสี่ยง รอบระยะเวลา 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2558 จึงไม่สามารถนำผลการวิเคราะห์และข้อสังเกตไปใช้ปรับปรุงการจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพได้

3) ควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ถึงผลหรือความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้บุคลากรของสถาบันได้รับทราบอย่างทั่วถึง และเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป