

บทที่ 3

คลังความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

1. ปฏิทินจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงานต้องดำเนินการรายงานการบริหารความเสี่ยงดังมีรายละเอียดดังนี้

กำหนดวัน	รายงาน
ภายใน 30 วัน หลังสิ้นปีงบประมาณ (30 ตุลาคม ของทุกปี)	แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ (NPRU-RM1, 2 และ 3)
ภายในสิ้นปีงบประมาณ (30 กันยายน ของทุกปี)	รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ (NPRU-RM 4)

2. เทคนิคการจำแนกประเด็นความเสี่ยง

เทคนิคการจำแนกประเด็นความเสี่ยงทั้ง 8 ด้านดังนี้

ด้าน	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	1. วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ 2. พันธกิจหลักขององค์กร ได้แก่ การศึกษา วิจัย การบริการ วิชาการ การบริหารจัดการ 3. นโยบายผู้บริหาร 4. แผนยุทธศาสตร์ 5. นโยบายการบริหารงาน

ด้าน	ประเด็นความเสี่ยง
ด้านการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 2. อาคาร สถานที่ 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
ด้านการเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพคล่องทางการเงิน 2. ความมั่นคงทางการเงิน 3. ความอยู่รอดขององค์กร/งบประมาณ/การเงิน 4. ระบบการเบิก - จ่าย
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	<ol style="list-style-type: none"> 1. กฎ ระเบียบ กฎหมาย ที่มีผลกระทบต่อพันธกิจหลักขององค์กร 2. ข้อบังคับ/ระเบียบข้อกำหนด 3. ประกาศค่าตอบแทน 4. ข้อบังคับการบริหารบุคคล
ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง ขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทะเลาะวิวาท 2. การสูญเสียชีวิต 3. การทุจริต คอร์รัปชัน
ด้านสุขภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มลพิษทางอากาศ 2. มลพิษทางน้ำ
ด้านสิ่งแวดล้อม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ
ด้านชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยาเสพติด 2. ความยากจน 3. ขongเสียสิ่งปฏิกูลจากโรงงาน

เทคนิคในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง

พิจารณาจากเหตุการณ์ในอดีต	พิจารณาจากการคาดการณ์ในอนาคต
1. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต/ความสูญเสียในอดีต 2. ข้อมูลเชิงสถิติ 3. แนวโน้มที่ผ่านมา 4. ฐานข้อมูลความเสี่ยง	1. การเปลี่ยนแปลงในทางประชากร 2. พฤติกรรมผู้บริโภค 3. คู่แข่ง 4. การวิเคราะห์สถานการณ์

ความแตกต่างระหว่างปัญหากับความเสี่ยง

ปัญหา (problem)	ปัจจุบัน	ความเสี่ยง (Risk)
อดีต		อนาคต
เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ทุกคนรับรู้		เหตุการณ์ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น
ความแน่นอน		ความไม่แน่นอน

ลักษณะความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานอธิการบดี

ด้าน	งาน	ตัวอย่างความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์		
1	งานจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	<p>1. การวางแผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ/นักศึกษา/ประชาชน</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ/นโยบายรัฐบาล/สภาพเศรษฐกิจ/สังคม/คู่แข่งชั้น ฯลฯ)</p> <p>3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนงบประมาณประจำปีของหน่วยงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>4. การเตรียมความพร้อมของหน่วยงานไม่ตอบสนองต่อการรองรับการเปิดเสรีทางการศึกษาควบคู่กับการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน</p>
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน		
1	รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ	1. การดำเนินโครงการล่าช้า/ล้มเหลว (โครงการที่ต้องได้รับการอนุมัติจากหน่วยงานภายนอก)
2	ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ	2. การติดตามและประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
3	ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	3. การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมิน/มาตรฐานผู้ประเมิน)
		4. ระบบ CHE QA Online มีปัญหา
4	อาคารสถานที่	5. วัสดุ/อุปกรณ์/เครื่องมือ ที่ใช้ในการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ
5	งานพัฒนานักศึกษา	7. การขาดคุณธรรม จริยธรรมทางการศึกษา
		8. การใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ยังไม่คุ้มค่า

ด้าน	งาน	ตัวอย่างความเสี่ยง
		9. คู่แข่งจากสถาบันการศึกษาอื่น ๆ
		10. แนวโน้มความต้องการของสถานประกอบการเปลี่ยนแปลง
6	งานบริหารทรัพยากรบุคคล	11. เกิดจากความไม่มั่นคงในอาชีพการงาน โดยอาจเกิดจากการถูกเลิกจ้าง
		12. ความเสี่ยงในการบริหารค่าตอบแทน
		13. การลาออกของบุคลากร
7	งานพัสดุ	14. การเปลี่ยนแปลงระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ
		15. การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง
8	งานอาคารสถานที่	16. ระบบไฟฟ้าขัดข้อง
		17. การเกิดเหตุการณ์อัคคีภัย
9	งานจราจร/ยานพาหนะ	18. อุบัติเหตุจากการจราจรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน		
1	งานการเงิน/งานรายได้และทรัพย์สิน	1. การทุจริต คอร์รัปชัน 2. การโจรกรรมทรัพย์สิน 3. ความผันผวนทางการเงิน 4. สภาพคล่องทางการเงิน 5. อัตราดอกเบี้ย 6. ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงินและการรายงานทางบัญชีสูญหาย 7. การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงาน
2	งานจัดทำค่าของงบประมาณ	1. การขาดสภาพคล่องทางการเงิน 2. รายได้ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง 3. มีแนวโน้มการจ่ายงบประมาณรายได้ด้านบุคลากร (เงินเดือนและสวัสดิการ) เพิ่มมากขึ้น 4. แนวโน้มของการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่ลดลง

ด้าน	งาน	ตัวอย่างความเสี่ยง
		5. สัดส่วนรายรับไม่สอดคล้องกับรายจ่าย
4. ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ		
1	งานกฎหมายและนิติการ	1. การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงาน ภายนอก 2. การตีความกฎหมายผิดพลาด 3. การละเมิดลิขสิทธิ์ 4. การฝ่าฝืนพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560
5. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง		
1	งานประชาสัมพันธ์	การเผยแพร่ข้อมูลทางสื่อสังคมออนไลน์ (social media) ที่มีผลต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในทางลบ
6. ความเสี่ยงด้านสุขภาพ		
1	งานอาคารสถานที่	มลพิษทางอากาศ น้ำ ขยะมูลฝอย
7. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม		
1	งานอาคารสถานที่	1. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ 2. การลดลงของทรัพยากรและความหลากหลายในระบบนิเวศ
8. ความเสี่ยงด้านชุมชน		
1	ทุกหน่วยงาน	1. การโจรกรรม ลักทรัพย์ 2. ปัญหายาเสพติด 3. ปัญหาจากของเสียจากโรงงานอุตสาหกรรม โรงแรม การก่อสร้างหรือสิ่งปลูกสร้างที่เพิ่มขึ้น

