

บทที่ 1

บทนำ

1. วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือความเสี่ยง

1. เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน
2. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน

2. ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์/โอกาสที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาส หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2548 : หน้า 5) ให้ความหมายว่า ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และบุคลากรได้ หรือความเสี่ยงหมายถึง สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย การบริหารความเสี่ยงขององค์กร หมายถึง การบริหารจัดการและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่องค์กรรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

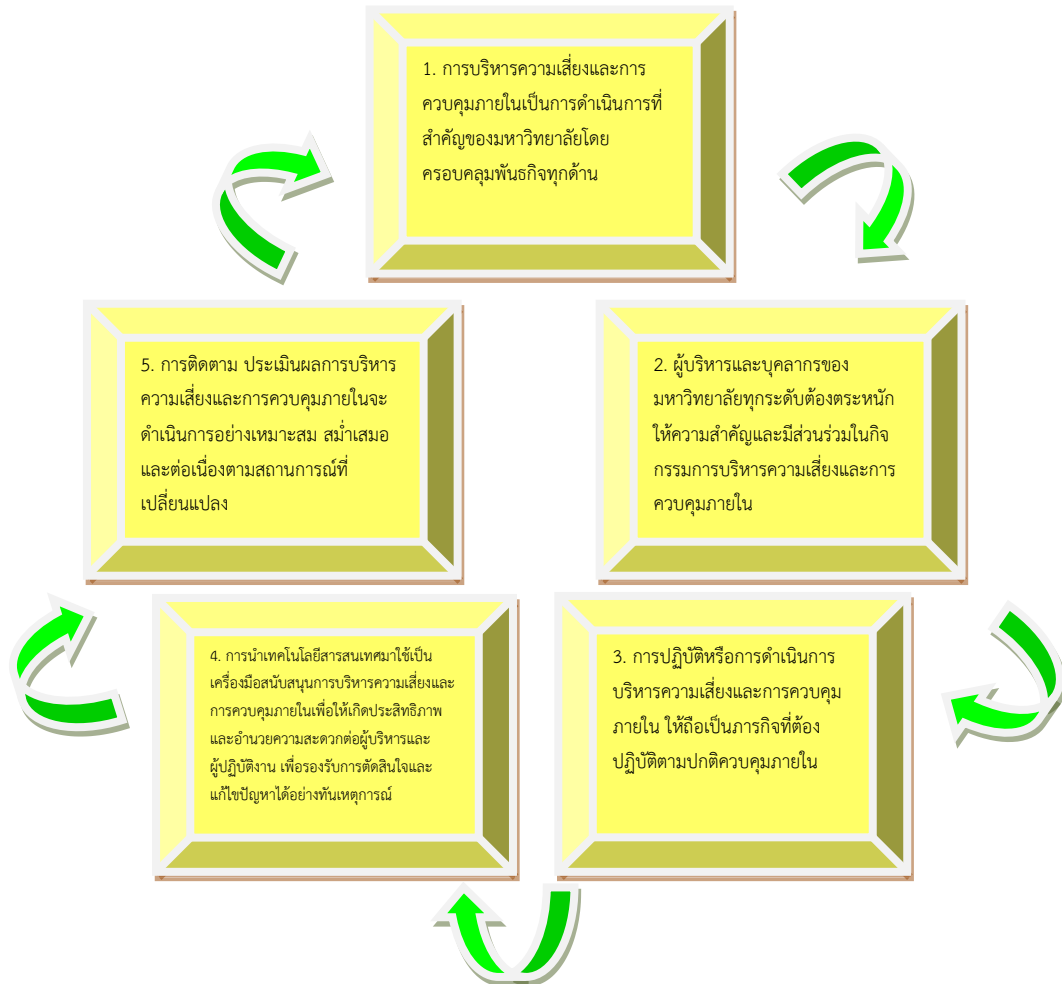
นิรภัย จันทรสวัสดิ์ (2551 : หน้า 18-21) ได้สรุปว่า ความเสี่ยง หมายถึงเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ เช่น การแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ภัยธรรมชาติ การทุจริต ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการถูกดำเนินคดีทางกฎหมาย โดยผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับจากระบบและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

COSO : The Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งโดยคณะกรรมการวิชาชีพอิสระในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มุ่งประเด็นด้านการทุจริตแห่งชาติ ในราวปี ค.ศ. 1987 และได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานในปี ค.ศ. 1992 เรียกว่าแนวคิดการควบคุมภายใน “COSO Internal Control - integrated Framework” ในปี ค.ศ. 2004 ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง และปรับปรุงฉบับใหม่ล่าสุดในปี ค.ศ. 2017 เรียกว่า COSO-ERM : 2017

3. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีระบบและการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ตามพระราชบัญญัติการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และรายงานต่อกรมบัญชีกลางอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ประกอบกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 กำหนดให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม และมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) สำนักงานอธิการบดีจึงกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังนี้

นโยบายการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี



4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เมื่อองค์กรได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

1. ประโยชน์ด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Benefits)

ช่วยเพิ่มการไขว่คว้าโอกาส เพื่อสร้างคุณค่าให้เพิ่มขึ้นในองค์กร โดยจะพิจารณามุมมองเชิงบวกและเชิงลบอย่างสมเหตุสมผล ทำให้เกิดความมั่นใจเพื่อตัดสินใจเชิงรุก

2. ประโยชน์ด้านการเงิน (Financial Benefits)

ช่วยเพิ่มประสิทธิผล ลดผลกระทบเชิงลบจากเหตุการณ์ไม่คาดหวัง นำไปสู่การตอบสนอง และตัดสินใจที่มีความสมเหตุสมผลมากขึ้น ทำให้ลดหรือควบคุมความสูญเสียจากเหตุการณ์ไม่คาดหวัง และลดค่าใช้จ่ายในการควบคุมกิจกรรมที่ไม่ควรจะควบคุม และเพิ่มกำไรจากการมีมาตรการเชิงรุก

3. ประโยชน์ต่อการบริหารแผนงานโครงการ (Programme Benefits)

ช่วยกำหนดกรอบการดำเนินงานให้แก่องค์กรเพื่อให้สามารถลด หรือป้องกันเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ประโยชน์ต่อกระบวนการ (Business Process Benefits)

ช่วยในการจัดท้าววิธีการและเทคนิคสำหรับการตัดสินใจในการทำงานให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

5. ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการโดยรวม (Overall Management Benefits)

ทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว โดยเฉพาะการปรับตัวในระยะยาว และไม่เพียงแต่เพื่อให้องค์กรอยู่รอดเท่านั้น ยังช่วยให้รอดพ้นจากวิกฤติที่ภัยคุกคามต่าง ๆ

5. บทบาท อำนาจ และหน้าที่ตามโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี

ผู้รับผิดชอบ	บทบาท อำนาจ และหน้าที่
1. สำนักงานอธิการบดี - ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	1. มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยง 2. ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารความเสี่ยง 3. ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง 4. ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง 5. รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง

ผู้รับผิดชอบ	บทบาท อำนาจ และหน้าที่
	<p>และการจัดการความเสี่ยง</p> <p>6. มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ</p>
<p>2. ระดับกอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการกองกลาง - ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา 	<p>1. ติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม</p> <p>2. ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง และทำให้มั่นใจได้ว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในฝ่ายของตน</p>
<p>3. ระดับงาน/หัวหน้าหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - งานบริหารทั่วไป - งานการเงินและบัญชี - งานพัสดุ - งานบริหารทรัพยากรบุคคล - งานประชุมและพิธีการ - งานรายได้และทรัพย์สิน - งานอาคารสถานที่และภูมิสถาปัตยกรรม - งานกฎหมายและนิติการ - งานยานพาหนะ 	<p>มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการ และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ</p>
<p>4. ระดับหน่วยงาน/บุคลากร</p>	<p>มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการ และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ</p>

6. บทบาท อำนาจ และหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานอธิการบดี

1. ส่งเสริมสนับสนุน และให้คำปรึกษา แนะนำในเรื่องต่าง ๆ แก่คณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
2. กำกับ ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
3. ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และครอบคลุมบริบทในการวิเคราะห์ความเสี่ยง 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ 5) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร 6) ด้านสุขภาพ 7) ด้านสิ่งแวดล้อม 8) ด้านชุมชน
4. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดอันดับความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง
5. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน และเสนอต่ออธิการบดีเพื่อพิจารณาเห็นชอบและดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน
6. สื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
7. ประเมินการควบคุมภายในให้เป็นไปตามแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายใน
8. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน
9. นำผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในไปปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในของปีถัดไป

