

บทสรุปผู้บริหาร

๑. ความเป็นมา

สภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุม ครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้มีมติให้จัดทำแผนเรื่องการวิจัย การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้คงรายการปัจจัยความเสี่ยงรวม ๑๗ ปัจจัย เพื่อติดตามประเมินผลในปีถัดไป และให้ปรับแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานที่เห็นว่าผลการดำเนินการยังไม่มีมีความก้าวหน้าและไม่ประสบผลสำเร็จ

ต่อมามหาวิทยาลัยได้มีคำสั่งที่ ๖๓๐/๒๕๕๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ ประกอบด้วยคณะกรรมการอำนวยการซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน และคณะกรรมการดำเนินงานมีรองอธิการบดีฝ่ายบริหารเป็นประธาน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายตรวจสอบเป็นกรรมการและเลขานุการ ได้ประชุมพิจารณาแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

๑.๑ ให้ดำเนินการปรับปรุงแผนการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงทั้ง ๑๗ ปัจจัยจะต้องลดลงอยู่ในระดับที่ สภามหาวิทยาลัยกำหนด คือ ค่าคะแนนที่ ≤ ๖ โดยใช้เครื่องมือการประเมินความเสี่ยงแบบตารางเมทริกซ์ (Risk Matrix) โดยคำนวณจากค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ($L=Likelihood$) \times ค่าผลกระทบของความเสี่ยง ($I=Impact$)

๑.๒ กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ ๕ ด้าน รวม ๑๗ ปัจจัย เป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ตามมติสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗ ประกอบด้วย

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O = Operational Risk) มีปัจจัยความเสี่ยง ๑๒ ปัจจัย ปัจจัยความเสี่ยง ๑ (RF ๑) ไม่มีแผนยกมาตรฐานการตีพิมพ์และเผยแพร่และไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยง ๒ (RF ๒) ไม่มีกระบวนการส่งเสริมและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร เช่น การดำเนินการให้มี มคอ. ๓, มคอ. ๔, มคอ. ๕, มคอ. ๖, มคอ. ๗ ปัจจัยความเสี่ยง ๓ (RF ๓) ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการวิชาชีพ เช่น เทคนิคการสอน การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) ปัจจัยความเสี่ยง ๔ (RF ๔) มจร. ยังมีแนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ ไม่มีโครงสร้าง คณะกรรมการฯ คณะทำงานฯ เพื่อจัดการความเสี่ยงในรูปแบบบูรณาการ และไม่มี การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง และแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน ปัจจัยความเสี่ยง ๕ (RF ๕) มจร. ยังไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ และกระบวนการส่งเสริม และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ รวมทั้งบุคลากรสายวิชาการ (อัตรากำลัง) ไม่สามารถขอตำแหน่งทางวิชาการได้ ปัจจัยความเสี่ยง ๖ (RF ๖) มจร. ไม่มีแผนดำเนินการในการพัฒนาบทความ วารสาร ให้เป็นมาตรฐาน และรูปแบบเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย เกิดข้อจำกัดในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๘ (RF ๘) มจร. ไม่มีแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตที่ชัดเจน และไม่มี การสื่อสารระหว่างสายวิชาการและสายปฏิบัติการวิชาชีพ และไม่มี ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่ดูแลนิสิตกับสายวิชาการ

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๐ (RF ๑๐) ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการวิชาชีพ

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๑ (RF ๑๑) ไม่มีเครื่องมือในการประเมินอาจารย์ที่เป็นแบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรและระบบ กระบวนการข้อมูลป้อนกลับมายังคณาจารย์ผู้สอน

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๒ (RF ๑๒) ไม่มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ และการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และไม่มี การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๓ (RF ๑๓) ไม่มี การนำผลการประกันคุณภาพภายในมาปรับปรุงการทำงาน และระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้ง ๙ องค์ประกอบคุณภาพ(peopleware) และไม่มี การนำแนวปฏิบัติและงานวิจัยด้านประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ประโยชน์

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๔ (RF ๑๔) มจร. ไม่มีแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย และคำสั่งคณะกรรมการ และผู้รับผิดชอบโดยตรงกระบวนการ และทัศนคติในการทำงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยยังไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน ทำให้ไม่สามารถการบูรณาการงานประจำสู่การจัดการความรู้ (explicit knowledge และtacit knowledge) ไม่มีการจัดการความรู้ระดับมหาวิทยาลัย และคู่มือการจัดการความรู้

(๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F = Financial Risk) มีปัจจัยความเสี่ยง ๒ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๕ (RF ๕) ไม่มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย (อยู่ในการทบทวนแผน) ไม่มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบและการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

ปัจจัยความเสี่ยง ๙ (RF ๙) ไม่มีกระบวนการในการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่ภาคปฏิบัติ ไม่มีกลไกในการดำเนินการวางแผน ปฏิบัติตามแผน ติดตามและประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการประเมิน (PDCA)

(๓) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (C = Compliance Risk) มีปัจจัยความเสี่ยง ๑ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๕ (RF ๑๕) เกิดจากความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของบุคลากรหรือองค์กร

(๔) ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก (E = External Risk) มีปัจจัยความเสี่ยง ๑ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๖ (RF ๑๖) มจร. ไม่มีแผนการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

(๕) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S = Strategic Risk) มีปัจจัยความเสี่ยง ๑ ปัจจัย

ปัจจัยความเสี่ยง ๑๗ (RF ๑๗) ไม่มีวิธีการที่เป็นระบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ไม่มีแผนปฏิบัติการระยะสั้น ๑ ปี และไม่มี ความชัดเจนถึงวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรไปยังบุคลากร

๑.๓ ได้ดำเนินการจัดวางระบบการบริหารความเสี่ยง และจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และรายงานต่อประธานคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงได้ทราบ

๑.๔ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ๒๕๕๘ ปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์แล้วนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป

๒. สรุปผลการดำเนินงาน

จากการติดตามผลดำเนินงานบริหารความเสี่ยงประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ ของมหาวิทยาลัย โดยจะได้นำเสนอผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในมิติด้านยุทธศาสตร์ ตามกรอบพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ ๑๑ ได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ๕ ยุทธศาสตร์ พบว่ายุทธศาสตร์ที่อยู่ในความเสี่ยงสูง ๓ ยุทธศาสตร์ ของปัจจัยความเสี่ยง ๑๗ ปัจจัย และด้านปัจจัยความเสี่ยงเปรียบเทียบกับปีการศึกษา ๒๕๕๗ และ ๒๕๕๘ โดยคำนวณจากค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ($L=Likelihood$) \times ค่าผลกระทบของความเสี่ยง ($I=Impact$) มีระดับความเสี่ยง แบ่งตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
ต่ำ	๑-๓
ปานกลาง	๔-๗
สูง	๘-๑๔
สูงมาก	๑๕-๒๕

เมื่อได้ประเมินผลค่าความเสี่ยง โดยคำนวณจาก ค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L=Likelihood) x ค่าผลกระทบของความเสี่ยง (I=Impact) พบว่า ความเสี่ยงที่อยู่ระดับสูงมาก ๔ ปัจจัย และระดับความเสี่ยงคงที่ ๙ ปัจจัย ส่วนที่เหลือมีผลการบริหารความเสี่ยงที่มีพัฒนาการดีขึ้น ทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงจำนวน ๔ ปัจจัย และระดับความเสี่ยงที่ลดลงในระดับที่ยอมรับได้ คือ ค่าคะแนนที่ ≤ 6 จำนวน ๔ ปัจจัย ตามตาราง ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์	ปัจจัย ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		ผลการบริหารความเสี่ยงปี ๕๘		ประเภทความเสี่ยง
		ปี ๕๗	ปี ๕๘	ผลการ ดำเนินงาน	สถานะระดับ ความเสี่ยง	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การผลิต บัณฑิต และการจัดการ การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน	RF๒	๑๖	๑๖	คงที่	สูงมาก	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๘	๑๒	๑๒	คงที่	สูง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๑๑	๙	๖	ลดลง	ปานกลาง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๑๓	๙	๙	คงที่	สูง	ด้านการปฏิบัติงาน
ค่าเฉลี่ยปัจจัยความเสี่ยง ยุทธศาสตร์ที่ ๑	๔ ปัจจัย	๑๒	๑๑	ลดลง	สูง	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริม การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยทาง พระพุทธรักษา ระดับ นานาชาติ	RF๑	๒๕	๑๖	ลดลง	สูงมาก	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๗	๑๒	๓	ลดลง	ต่ำ	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๑๒	๙	๙	คงที่	สูง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๑๔	๘	๘	คงที่	สูง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๑๗	๑๐	๑๐	คงที่	สูง	ด้านกลยุทธ์
ค่าเฉลี่ยปัจจัยความเสี่ยง ยุทธศาสตร์ที่ ๒	๕ ปัจจัย	๑๓	๙	ลดลง	สูง	
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบ บริหารจัดการตามหลัก ธรรมาภิบาล	RF๓	๑๖	๑๖	คงที่	สูงมาก	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๔	๑๕	๖	ลดลง	ปานกลาง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๕	๑๕	๑๕	คงที่	สูงมาก	ด้านการเงิน
	RF๖	๑๒	๙	ลดลง	สูง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๙	๑๐	๘	ลดลง	สูง	ด้านการเงิน
	RF๑๐	๙	๖	ลดลง	ปานกลาง	ด้านการปฏิบัติงาน
	RF๑๕	๑๕	๑๒	ลดลง	สูง	ด้านกฎระเบียบ
	RF๑๖	๑๐	๑๐	คงที่	สูง	ด้านเหตุการณ์ภายนอก
ค่าเฉลี่ยปัจจัยความเสี่ยง ยุทธศาสตร์ที่ ๕	๘ ปัจจัย	๑๓	๑๐	ลดลง	สูง	

๓. ข้อเสนอเพื่อการพัฒนา

จากผลการดำเนินงานพบว่า การที่มหาวิทยาลัยมีแผนบริหารความเสี่ยงและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมจะพบว่ามีพัฒนาการของการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามลำดับ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง และยังมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ความเสี่ยงต่อไป โดยเห็นสมควรดำเนินการดังต่อไปนี้

๓.๑ เห็นควรมอบหมายให้มีการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรต่อไป โดยมอบหมายให้มี ส่วนงานหรือคณะกรรมการรับผิดชอบในการวิเคราะห์ จัดทำแผน ติดตาม ประเมินผล อย่างเป็นระบบ และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

๓.๒ เห็นควรให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบโดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย แผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัย และส่วนงานในกำกับอื่นๆ

๓.๓ เห็นควรให้ใช้ผลการประเมินแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ ผลการประเมินการศึกษาประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ - ๒๕๕๙ เป็นฐานข้อมูลประกอบการวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙ ต่อไป

๓.๔ เห็นควรให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาการรายงานผลการดำเนินงานประจำปี เป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ความเสี่ยง