

สรุปองค์ความรู้ เรื่อง “ความเสี่ยง”

.....

- วิทยากรถ่ายทอดความรู้: 1. อาจารย์ ดร.ธันวาคม เสริชัยกุล หัวหน้าภาควิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ หัวหน้า ผู้ปฏิบัติหัวหน้างานแผนและประกันคุณภาพ

องค์ความรู้เรื่อง “ความเสี่ยง” เป็นองค์ความรู้ที่วิทยากรทั้งสองท่านได้รับจากการเข้าร่วมอบรมจากสถาบันคลังสมองแห่งชาติ ซึ่งเป็นความรู้ที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง ควรแก่การเผยแพร่มาสู่ผู้บริหารและบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มาใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการวิจัย ด้านการบริหารจัดการ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

1. ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยง คือ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และต้องคาดว่ามันจะเกิดขึ้น และความเสี่ยงในที่นี้ไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องลบเสมอไป

2. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

- 3.1 ตัดสินใจได้ล่วงหน้า
- 3.2 ลดโอกาสการเกิดความเสียหาย
- 3.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร
- 3.4 เป็นการลดปัญหาวิกฤต
- 3.5 เป็นสัญญาณการเตือนภัย
- 3.6 สร้างชื่อเสียงให้องค์กร
- 3.7 สร้างความเข้าใจในองค์กร
- 3.8 เชื่อมโยงกลยุทธ์และพันธกิจ

3. สาเหตุของความเสี่ยง ประกอบไปด้วย

3.1 สาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ความเสี่ยงจากตัวบุคลากร ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ นโยบายของผู้บริหาร ความไม่แน่นอนของระบบงาน ขั้นตอน กระบวนการ ฯลฯ

3.2 สาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ภัยพิบัติที่เกิดจากธรรมชาติและมนุษย์ พฤติกรรมหรือความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพการแข่งขันที่รุนแรง กลยุทธ์ที่เหนือกว่าของคู่แข่ง ฯลฯ

4. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นลักษณะหนึ่งของระบบการบริหารสมัยใหม่ ซึ่งทำให้หน่วยงานนั้นๆ มีความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องเปิดเผยข้อมูลด้านความเสี่ยงให้เจ้าหน้าที่ในระดับล่างได้รับทราบ และสร้างเกณฑ์การประเมินคุณภาพการ

จัดการ สิ่งสำคัญคือ ต้องให้ทุกฝ่าย ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งการบริหารความเสี่ยงมีแนวทางและขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 การค้นหาประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ คือ การระบุเหตุการณ์ในอนาคต ที่อาจส่งผลกระทบต่อและนำไปสู่การสูญเสีย หรือขาดโอกาสทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อใน 4 มุมมอง ได้แก่

4.1.1 ความสูญเสียที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ระดับมาตรฐาน การยอมรับในสังคม และคุณภาพผลงานตามพันธกิจหลัก และมีการร้องเรียนฟ้องร้องต่อต้าน ขยายผลในวงกว้างผ่านสื่อต่างๆ

4.1.2 ความสูญเสียที่เป็นอันตรายต่อชีวิตและความปลอดภัยของนิสิต อาจารย์ บุคลากร กรรมการสภาฯ ผู้บริหาร และผู้ที่มาใช้บริการภายใต้ความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการบาดเจ็บจำนวนมากที่เกิดจากความบกพร่องในการตรวจสอบ ขาดมาตรการในการเตรียมความพร้อมรับมือกับเหตุฉุกเฉินที่เพียงพอ ฯลฯ

4.1.3 ความสูญเสียที่เป็นความขัดแย้งกัน ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการเรียนการสอน และกิจกรรมหลักอื่นๆ ที่มีความสำคัญและจำเป็นมากต่อบุคลากรและผู้รับบริการที่อาจเกิดขึ้น เหตุฉุกเฉินหรือจากภัยพิบัติภายใต้สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย

4.1.4 ความสูญเสียที่ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินอย่างรุนแรง หรือมูลค่าธุรกรรมที่คาดว่าจะเสียโอกาสจำนวนมาก ที่อาจเกิดขึ้นกับทรัพย์สินทั้งด้านกายภาพ การเงิน การลงทุน และทรัพย์สินทางปัญญา ฯลฯ

4.2 การบริหารความเสี่ยง จะต้องครอบคลุมแผนการปฏิบัติงานและกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดระยะเวลา เช่น 5 ปี 10 ปี 15 ปี เพื่อสร้างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเหตุการณ์นั้นมีผลกระทบต่อองค์กร แล้วจึงนำมาจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนี้

4.2.1 การระบุเหตุการณ์ที่จะเกิดจากความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนที่เกิดจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน รวมทั้งเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วหรือไม่เคยเกิดขึ้น แล้วจึงแยกเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยง ควรเลือกเหตุการณ์สำคัญที่สังเกตเห็นได้ และเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่ถูกพิจารณา ดังต่อไปนี้

1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และเหตุการณ์เป็นเปลี่ยนแปลงภายนอก (Strategy : S)

1.1) การปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กร ยกเลิก ยุบรวม

1.2) กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร

1.3) กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถรักษา

ความเป็นผู้นำได้

- การพัฒนาบุคลากรล่าช้ากว่าความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

- การพัฒนาหลักสูตรใหม่ล่าช้ากว่าความต้องการภายนอก

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation: O)

2.1) ผู้บริหาร/พนักงาน ผู้มีความเชี่ยวชาญเกษียณ ลาออก/ อาจารย์ นักศึกษา ถูกฟ้องร้องว่าประพฤติผิด คัดลอกผลงาน จรรยาบรรณ วิชาชีพ

2.2) ความล่าช้าและผิดพลาดในระบบ/กระบวนการปฏิบัติงาน การปลอมแปลงเอกสาร การอนุมัติงบประมาณที่ไม่มีคุณสมบัติ

2.3) ความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล ระบบ IT

- ข้อมูลสำคัญสูญหาย/ ถูกโจมตี

2.4) เหตุการณ์ฉุกเฉินที่กระทบการดำเนินงาน

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial : F)

3.1) ราคาวัสดุ ครุภัณฑ์สูงเกินงบประมาณจากการเปลี่ยนแปลงของอัตรา

แลกเปลี่ยน

3.2) ผลกระทบจากงบประมาณที่ได้รับลดลง

3.3) งบประมาณที่ได้รับ/เงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในอนาคต และขาด

สภาพคล่องทางการเงิน

3.4) รายรับจากการลงทุนลดลง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายเพื่อพัฒนาองค์กร

4) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance : C)

4.1) กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลงในสัญญาหรือละเมิดกฎหมาย เช่น กฎหมายสิ่งแวดล้อม กฎหมายความปลอดภัย กฎหมายด้าน พรบ. ข้อมูลข่าวสาร ICT

4.2) ระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ของ สกอ. ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของ

มหาวิทยาลัย/คณะฯ

4.3) การเกิดคดีความจากการจ้างและสภาพการจ้างงานเลือกปฏิบัติไม่เป็นธรรม

เสมอภาค

4.4) การถูกฟ้องร้อง

4.5) การถูกร้องเรียน

5) ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์/ภัยพิบัติ/อันตราย (Event/Disaster/Hazard)

5.1) การชุมนุมทางการเมือง/การก่อการร้าย

5.2) ภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม อัคคีภัย ระเบิด สึนามิ พายุ

5.3) มีปัญหาสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริหาร/คณาจารย์/บุคลากรสูงวัย

5.4) การทำร้ายร่างกาย/การทำร้ายตนเอง

นอกจากนี้มีกรณีตัวอย่างความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องการในด้านการเรียนการสอน เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต เมื่อมีการเปิด AEC จะมีชาวต่างชาติมาเรียนที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพิ่มขึ้นหรือ และมีใครบ้างที่เป็นคู่แข่ง จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงพบว่า คู่แข่งของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย คือ ประเทศสิงคโปร์ที่มีความได้เปรียบทางเศรษฐกิจและภาษา และมีแนวโน้มที่ผู้เรียนต่างชาติจะเลือกเรียนมหาวิทยาลัยในประเทศสิงคโปร์สูงกว่าประเทศไทย