



สรุปองค์ความรู้ / แนวปฏิบัติที่ดี

ประเด็น How to be KPI

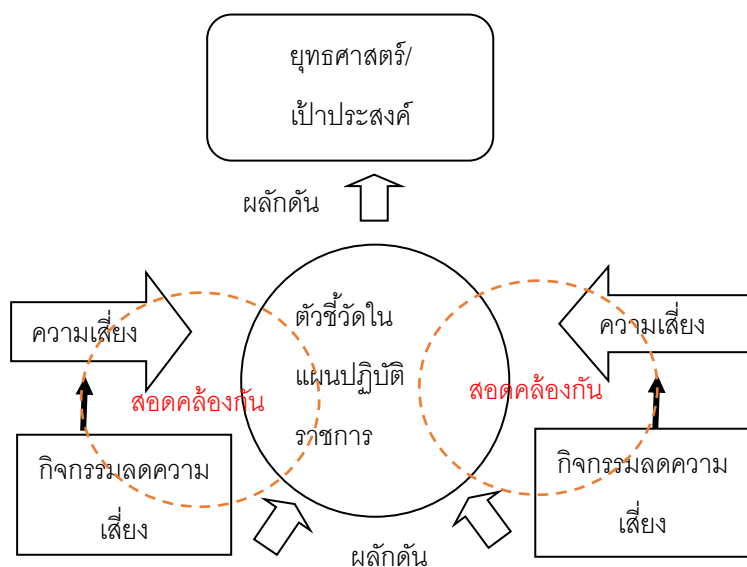
เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีในการกำหนดแผนความเสี่ยงให้สอดคล้องและผลักดันตัวชี้วัดให้บรรลุเป้าหมาย

จากกิจกรรม/โครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

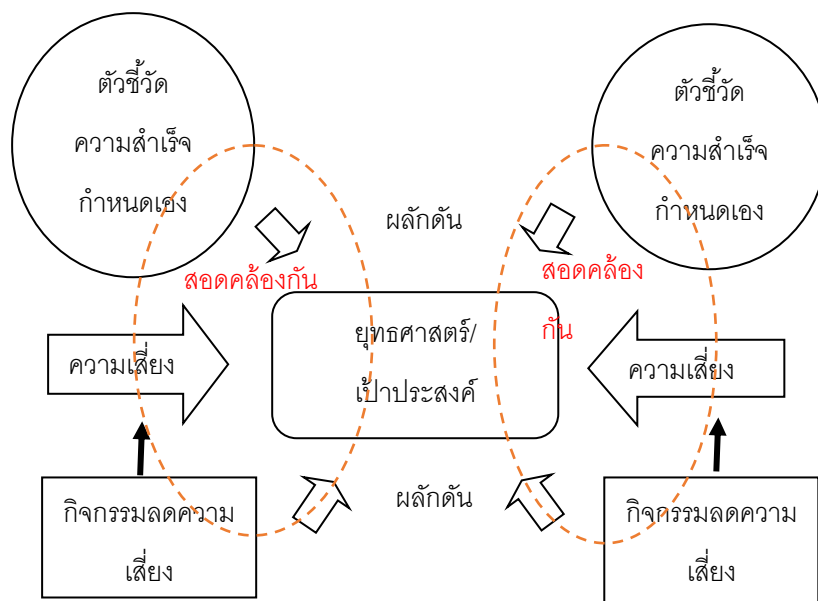
โดย สำนักงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

จากการให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ร่วมพูดคุยและแลกเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานในการกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละหน่วยงานเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีเรียบร้อยแล้ว ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ร่วมกันสรุปขั้นตอนในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมและผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำกลับไปใช้ในการดำเนินงานในหน่วยงานของตนเองต่อไป ทั้งนี้ในการดำเนินการจัดทำแผนความเสี่ยงโดยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) มี 2 กรณี คือ

กรณีที่ 1 หน่วยงานใช้ตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติราชการ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะทำให้ตัวชี้วัดไม่บรรลุผลสำเร็จ ทำให้ไม่สามารถผลักดันยุทธศาสตร์ได้ กรณีนี้ ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องกำหนดตัวชี้วัดเอง แต่ต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมให้สอดคล้องจึงจะผลักดันตัวชี้วัด



กรณีที่ 2 หน่วยงานวิเคราะห์ความเสี่ยงจากประเด็นยุทธศาสตร์ว่ามีความเสี่ยงใดที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ไม่บรรลุเป้าหมาย และต้องกำหนดกิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จในเรื่องนั้น โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ดี ดังนี้



ทั้งนี้ กรณีที่ 2 การกำหนดประเด็นความเสี่ยงในแต่ละยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์ ควรพิจารณาการกำหนดประเด็นโดยดูข้อมูลจาก SWOT ของหน่วยงาน ผลการประกันคุณภาพการศึกษา ความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของหน่วยงาน ทั้งนี้ ควรวิเคราะห์และเลือกประเด็นที่มีความเสี่ยงมากที่สุดมาทำการบริหารความเสี่ยง สำหรับการกำหนด KPI ควรพิจารณาข้อมูลผลการดำเนินงานและแนวโน้มที่ผ่านมาประกอบการกำหนด KPI ด้วย

ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นนี้ คณะบริหารธุรกิจ ได้นำเสนอวิธีกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงาน ตามแบบของคณะบริหารธุรกิจ เพื่อเทียบค่าคะแนนต้นปีกับสิ้นปีงบประมาณ โดยนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะทำให้หน่วยงานสามารถเปรียบเทียบผลสำเร็จของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน โดยมีการดำเนินการดังนี้

- ต้นปีดำเนินการตามแนวทางและแบบฟอร์มของมหาวิทยาลัย และกำหนดเกณฑ์ค่าคะแนนโอกาสและผลกระทบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง (เพิ่มเติม) เช่น ความเสี่ยงในการทุจริต เกณฑ์ดังกล่าวกำหนด โอกาสที่จะเกิด 1 เท่ากับ เดือนละ 1 ครั้ง 2 เท่ากับ เดือนละ 2 ครั้ง 3 เท่ากับ เดือนละ 3 ครั้ง 4 เท่ากับ เดือนละ 4 ครั้ง 5 เท่ากับ เดือน 5 ครั้ง ผลกระทบหากเกิด 1 เท่ากับ สูญเสียเงิน 10,000 บาท 2 เท่ากับ สูญเสียเงิน 50,000 บาท 3 เท่ากับ สูญเสียเงิน 100,000 บาท 4 เท่ากับ สูญเสียเงิน 150,000 บาท 5 เท่ากับ สูญเสียเงิน 200,000 บาท (กำหนดเกณฑ์โดยคณะกรรมการความเสี่ยง) ซึ่งได้วิเคราะห์ว่า ความเสี่ยงในการทุจริต มีโอกาสเกิด 4 ผลกระทบ 5 เป็นต้น

- เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ในการวิเคราะห์ความสำเร็จของผลดำเนินงาน ได้นำผลการดำเนินงานมา

เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เช่น สิ้นปีงบประมาณแล้วเกิดเหตุการณ์ทุจริต 2 ครั้ง รวมเป็นเงิน 100,000 บาท เมื่อนำไปเทียบกับเกณฑ์ จะได้โอกาสเกิด 2 ผลกระทบ 3 สรุปผลว่าการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จเพราะความเสี่ยงหลังดำเนินการต่ำกว่าที่ตั้งไว้ต้นปี

หมายเหตุ หากมีองค์ความรู้/แนวปฏิบัติที่ดีหลายเรื่อง แยกชุดละ 1 ประเด็น /เรื่อง

ตอนที่ 3 การนำไปใช้ประโยชน์

จากการที่ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนในประเด็นดังกล่าวแล้วจะสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปกำหนดตัวชี้วัด ประเด็นความเสี่ยง และกิจกรรมในการลดความเสี่ยงให้สอดคล้องและผลักดันตัวชี้วัดของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งนำเทคนิควิธีการที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำกลับไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเอง



สรุปองค์ความรู้ / แนวปฏิบัติที่ดี

ประเด็น How to be Report

เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีในการเขียนรายงานผลการดำเนินงานควบคุมภายในให้ถูกต้องและเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้

จากกิจกรรม/โครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

.....

โดย สำนักงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

จากการให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ร่วมพูดคุยและแลกเปลี่ยนวิธีการเขียนรายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงและควบคุมภายใน และปัญหาในการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา พร้อมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะในแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องและการเขียนรายงานให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดกำหนด ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ร่วมกันสรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการเขียนรายงานผลการดำเนินงานความเสี่ยงและควบคุมภายในให้ถูกต้อง เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำกลับไปใช้ในการดำเนินงานในหน่วยงานของตนเองต่อไป ดังนี้

การเขียนรายงานในแบบ ปย.2

ช่องที่ 1 ให้นำขั้นตอนการปฏิบัติงานจากแผนการควบคุมภายในที่จัดทำไว้เมื่อต้นปีมาระบุช่องที่ 2 ให้นำปัจจัย

เสี่ยงจากแผนการควบคุมภายในที่จัดทำไว้ต้นปีมาระบุ

ช่องที่ 3 ให้นำกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่จากแผนการควบคุมภายในที่จัดทำไว้ต้นปีมาระบุ

ช่องที่ 4 การประเมินผลการควบคุม ให้ประเมินว่า กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ช่อง 4 สามารถลดปัจจัยเสี่ยง ช่อง 3 ได้หรือไม่ อย่างไร โดยเลือกตอบ

กรณีดำเนินการแล้วเสร็จ

- การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้
 - การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 - การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอระดับหนึ่ง สามารถลดความเสี่ยงได้ระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอ
- เนื่องจาก.....

- การควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เนื่องจาก.....

กรณีดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จ

- อยู่ระหว่างดำเนินการ.....

กรณียังไม่ได้ดำเนินการ

- ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก.....

ช่อง 5 ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ เมื่อประเมินผลการควบคุม ช่อง 4 ไปแล้วว่า

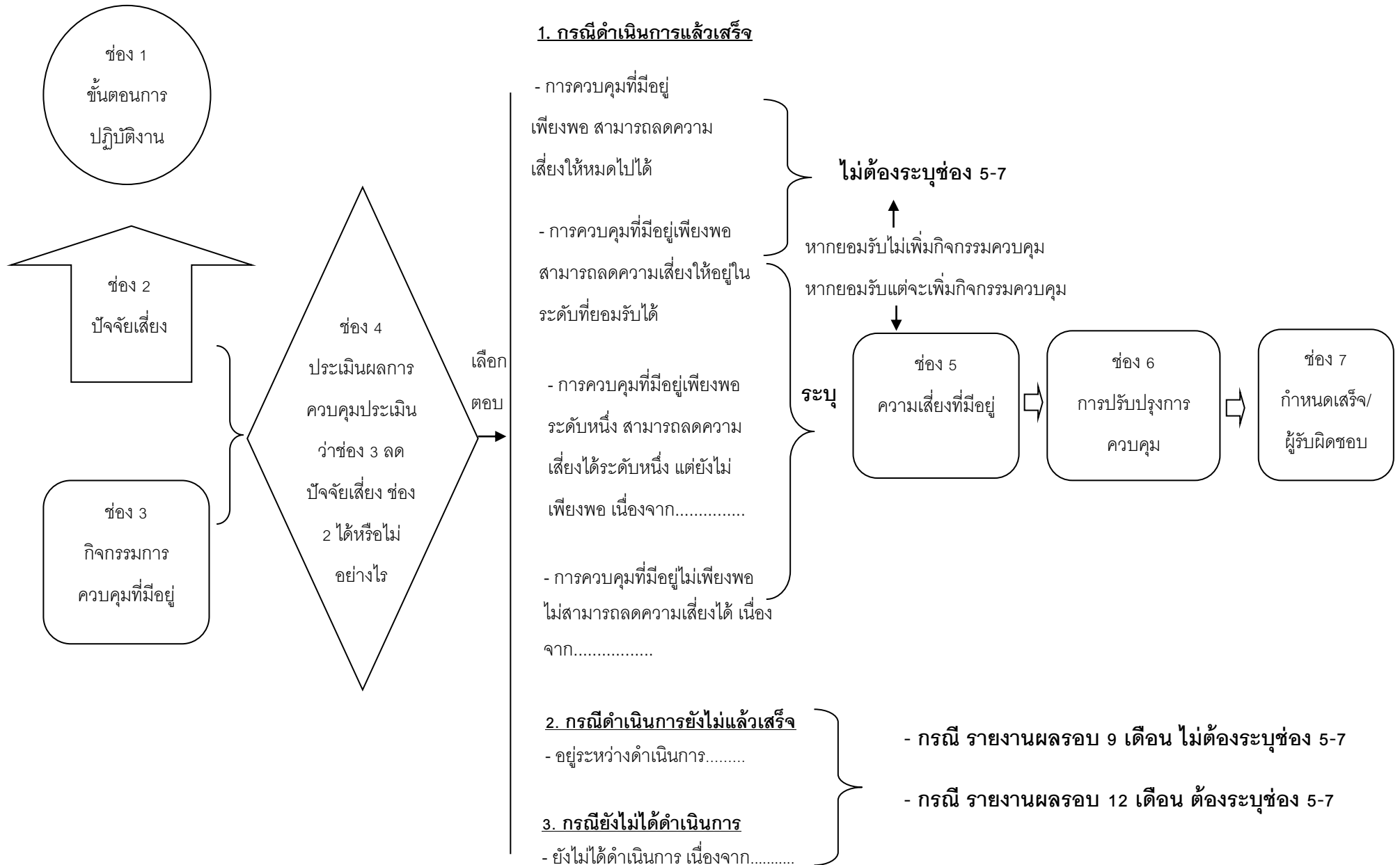
- สามารถลดความเสี่ยงให้หมดไป หรือ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ **ไม่ต้องระบุ** แต่หากยอมรับแต่ต้องการเพิ่มกิจกรรมควบคุม ก็**สามารถระบุได้**
- ไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ หรือ ลดความเสี่ยงได้แต่ไม่เพียงพอ หาก เกิดความเสี่ยงใหม่ขึ้น ให้**ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่**

ช่อง 6 การปรับปรุงการควบคุม

- เมื่อพิจารณา ช่อง 5 แล้วประเมินว่าไม่มีความเสี่ยงแล้ว หรือมีความเสี่ยงแต่ยอมรับได้และไม่เพิ่มกิจกรรมควบคุม **ไม่ต้องระบุ**
- เมื่อพิจารณา ช่อง 5 แล้วประเมินว่ามีความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องการเพิ่มกิจกรรมควบคุม หรือมีความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ **หน่วยงานจะใช้วิธีการใดควบคุมความเสี่ยงต่อไป ให้ระบุ** (ต้องไม่ใช้วิธีการควบคุมเดิมที่มีอยู่ เนื่องจาก วิธีการเดิมไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้)

ช่อง 7 กำหนดเสร็จ/และผู้รับผิดชอบ ให้กำหนดในปั้บประมาณนั้น ๆ นอกจากว่า เมื่อสิ้นปั้บประมาณมีความเสี่ยงคงเหลือและต้องควบคุมในปีถัดไป สามารถระบุเลยปั้บประมาณได้

แสดงการเชื่อมโยงการกรอกข้อมูลในแบบรายงาน ปย.2 ได้ดังนี้



หมายเหตุ หากมีองค์ความรู้/แนวปฏิบัติที่ดีหลายเรื่อง แยกชุดละ 1 ประเด็น /เรื่อง

ตอนที่ 3 การนำไปใช้ประโยชน์

จากการที่ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนในประเด็นดังกล่าวแล้วจะสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปเขียนรายงานผลการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด รวมทั้งนำเทคนิควิธีการที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำกลับไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเอง