การป้องกันความเสี่ยงภายในองค์กรด้วยเทคนิคการตรวจสอบภายใน

กลุ่ม บริษัทชัยบูรณ์บราเดอร์ส

1. ขอแสดงความชื่นชมที่ใช้ความพยายามโดยใช้นโยบายหรือกลยุทธ “**จ้องจับถูก**”

สภาพที่รับรู้กันโดยทั่วไป “**การตรวจสอบภายใน**” ภาพที่ออกมา “ตำรวจจับผู้ร้าย” ต่างฝ่ายต่างมุ่งเอาชนะกัน สุดท้ายไม่สามารถก่อให้เกิดการ “**ประกันคุณภาพ**” และการ**ป้องกัน**ความเสี่ยงได้

2. การตรวจสอบภายใน โดย**ผู้ตรวจสอบภายใน**

ทำหน้าที่ “**กระจกสะท้อน**” ความเสี่ยงและวัตรปฏิบัติอะไรอย่างไร มีความเสี่ยง - บทบาทของผู้ตรวจสอบภายในจึงต้องส่งเสริมให้เกิดการตรวจประเมินด้วยตนเอง (Self Assessment) เพื่อประกันคุณภาพ และป้องกันความเสี่ยงด้วยตนเอง

จึงชื่นชมเพื่อกลยุทธ์ “**จ้องจับถูก**” เพื่อส่งเสริม Self Assessment & QA ซึ่งจะทำให้เกิดการป้องกันความเสี่ยงด้วยผู้ปฏิบัติงานเองทุกคนซึ่งจะทำให้ความเสี่ยงได้รับการป้องกัน

3. ผู้ตรวจสอบภายใน**มิได้ละเลยบทบาทของหัวหน้า** ณ จุดที่ทำงานนั้นซึ่ง หัวหน้าเหล่านั้นซึ่งบริหารจัดการ “**ควบคุมความเสี่ยงภายใน**” ของตน

ทั้งผู้ตรวจสอบและหัวหน้าหน่วยงานที่ตรวจสอบต้องร่วมมือและปฏิบัติหน้าที่ของตนตามบทบาทที่ส่งเสริม TQM

(ซึ่งตรวจสอบภายในและภาพลักษณ์ในอดีตงานตรวจสอบภายในจะหาความร่วมมือกันได้ยาก)

4. **คุณสมบัติ**ของ ”**จุดควบคุม**“ ความเสี่ยงเพื่อการบริหารงานที่ดีที่เราทราบจากตัวอย่างที่นำเสนอต้อง**ส่งเสริม** ให้เกิด

- Self Assessment & QA
- Proactive & Preventive Action
- Physical & Visualization Control

5. **การตรวจสอบภายใน**ทั้ง “**ด้านการปฏิบัติ**” และ **ด้านการเงิน**

ควรวางแผนการตรวจ **จากลางบอกเหตุ** (จากรายงาน ฯลฯ หรือ Complaint จากหน่วยงานถัดไป)

โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม เช่น - เสี่ยงระดับสูง (ตรวจ 100%)

- เสี่ยงระดับกลาง (ตรวจแบบสุ่ม)
- เสี่ยงระดับต่ำ (ตรวจแบบสุ่มและหรือไม่ต้องตรวจ)

ระดับความเสี่ยง ความรุนแรง (พิจารณาข้อมูลอดีต)

ความถี่ (พิจารณาข้อมูลอดีต)

โอกาส (พิจารณาข้อมูลปัจจุบันและอนาคต)

การบูรณาการเครื่องมือในการบริหารจัดการต่าง ๆ เพื่อวางรากฐานระบบงานสู่ความเป็น Performance Excellence

สวทช

1. สวทช **เป็นแหล่งรวมมันสมองของประเทศ**มีพนักงานจบการศึกษาระดับ **ปริญญาเอกจำนวนมาก** ผู้บริหารระดับสูงสุดคือ ผอ.สวทช.

   และผู้บริหารหน่วยงานคือ ผอ. MTEC

   ผอ. BIOTEC

   ผอ. NECTEC

   ผอ. NANOTEC

   ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากการสรรหา วาระการดำรงตำแหน่ง 3 ปี ได้ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน ทั้งผอ.สูงสุดและผอ.หน่วยงานในสังกัดต่างผ่านการสรรหาทั้งสิ้น

   เพื่อนำ สวทช. สู่ Performance Excellence ได้ วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะต้องได้รับการ**สืบสาน**จากรุ่นสู่รุ่น โดย ผ่านทาง ผอ. นี่คือจุดที่ยากลำบาก “**ความเชื่อมต่อ**” และ ”**ความต่อเนื่อง**” ในนโยบายและการดำเนินงานจากผอ. รุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง

   และยังต้องกระจายจาก ผอ.สู่พนักงานระดับล่างจนถึงผู้ปฏิบัติงาน – นักวิจัยทั่วทั้งหลาย – ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สวทช.

2. สวทช. พยายาม**ประยุกต์เครื่องมือสื่อกลาง ทางการบริหาร**ได้รับการบริหารเพื่อให้วิศัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ ได้รับการสนองตอบจากผู้ปฏิบัติงานและสังคมจนบรรลุตามเป้าหมาย

3. เครื่องมือสื่อกลางทางการบริหารได้รับการประยุกต์เพื่อให้กับฝ่ายที่เกี่ยวข้องสอดประสานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

   เครื่องมือเหล่านั้นถูก ปรับปรุงเป็นระยะ ๆให้เหมาะสมกับองค์การ

4. ความเป็น **Performance Excellence น่าจะสะท้อนออกมาในด้าน**
   - ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพได้มาตรฐาน
   - สังคมได้รับประโยชน์จากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
   - ต้นทุนการวิจัยจนนำไปสู่สายการผลิตหรือบริการนั้นเหมาะสม
   - วิยาศาสตร์และเทคโนโลยีเหล่านั้นตอบสนองขีดความสามารถในการแข่งขันในด้านคุณภาพ
   - ส่งเสริม อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
   - ผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

5. **ประสิทธิผล**
   - Productivity Improvement project (CTQ,CTD,CTC)
   - Employee & Customer Delights

การนุรักษ์พลังงานเพื่อช่วยลดภาวะโลกร้อน (Energy Conservation for Reducing Global Warming)

บ.โตโยต้า มอเตอร์ประเทศไทยจำกัด

(โรงงานสำโรง)

1. ต้องขอแสดงความชื่นชมที่กลุ่มบริษัทโตโยต้าผู้ผลิตและจำหน่ายรถยนต์อันดับ 2 ของโลกในปัจจุบันจัดลำดับ**ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์พลังงาน**ซึ่งนอกจากจะ**ช่วยลดต้นทุน**การผลิตในระยะยาวแล้วยังช่วย**ลดภาวะโลกร้อน**ซึ่งองค์การสหประชาชาติให้ความสำคัญเรื่องนี้มาหลายปีแล้วแต่กระแสในปัจจุบันโดยเฉพาะในประเทศไทยเราให้ความสนใจมากยิ่งขึ้น
2. บริษัทโตโยต้ากำหนดเป็น**นโยบายหลัก**จากบริษัทแม่สู่บริษัทลูกและโรงงานต่างๆ ทั่วโลก
3. **วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ**(Best practices)

   (1) กำหนดเป้าหมายการลดการปล่อยสาร CO_2 ลง 20% ใน 5 ปี (2549 – 2554) เป็นไปตามประกาศเจตนารมณ์ที่วัดได้

   (2) มุ่งเน้นการอนุรักษ์แบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพที่ยั่งยืน
4. วิธีแห่งโตโยต้า “**การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**”
   - มีการกระจายนโยบาย(มาตรการและเป้าหมาย)จากบนสู่ล่างที่เป็นรูปธรรม
   - ฝ่ายบริหารมีส่วนร่วมโดยการตรวจติดตามและทบทวนประสิทธิภาพการดำเนินงานผ่านทุกช่องทางประจำวัน -สัปดาห์ - เดือน
   - ตรวจติดตามเสมอ
5. **การอนุรักษ์พลังงานอย่างมีส่วนร่วม 3 ด้านหลัก ๆ** ของโรงงานสำโรง
   - Software (**การกำหนดนโยบายและมาตรการในการประหยัดพลังงาน**)
   - Hardware (**การลงทุนปรับปรุงและติดตั้งเครื่องจักรที่เพิ่มประสิทธิภาพในการประหยัดพลังงาน**)
   - Peopleware (**การปลุกจิตสำนึก**)