

**รายงานสรุปผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ 2556**

ตามที่สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2555 วันจันทร์ที่ 24 ธันวาคม 2555 ได้อนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2556 โดยแผนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ได้กำหนดปัจจัยเสี่ยงที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมากแยกตามประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านความร่วมมือทางวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านวิจัย และยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการบริหารจัดการภายในและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากรายงานผลการติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัย สามารถสรุปผลการติดตามได้เป็น 2 มิติ ดังนี้

1. การติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง พบว่ามีกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด 65 กิจกรรม ดำเนินการเสร็จ 40 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 61.54 อยู่ระหว่างดำเนินการ 19 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 29.23 และยังไม่ได้ดำเนินการ 6 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 9.23 (รายละเอียดตามตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 แสดงผลการติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	จำนวนกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน		
		ดำเนินการเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนการสอน				
1. คณะ/หน่วยงานที่จัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติไม่ดำเนินการประเมินตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของหลักสูตร	3 กิจกรรม (100%)	2 กิจกรรม (66.67%)	1 กิจกรรม (33.33%)	-
2. ผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตร แผน ข มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยจำนวนน้อย	6 กิจกรรม (100%)	6 กิจกรรม (100%)	-	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านความร่วมมือทางวิชาการ				
1. ระบบการประชาสัมพันธ์ไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอที่จะดึงดูดนักศึกษาต่างชาติที่สนใจมาสมัครเป็นนักศึกษา	2 กิจกรรม (100%)	2 กิจกรรม (100%)	-	-
2. การบริหารจัดการสำหรับนักศึกษาต่างชาติไม่ได้มาตรฐานสากล	2 กิจกรรม (100%)	1 กิจกรรม (50%)	-	1 กิจกรรม (50%)
3. การเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตไม่มีมาตรฐานเดียวกัน	1 กิจกรรม (100%)	-	-	1 กิจกรรม (100%)
4. ความไม่เป็นมาตรฐานของหลักสูตร	5 กิจกรรม (100%)	3 กิจกรรม (60%)	2 กิจกรรม (40%)	

ปัจจัยเสี่ยง	จำนวนกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน		
		ดำเนินการเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ
5. กลไกและช่องทางในการเข้ามาเป็นอาจารย์ผู้สอนไม่ชัดเจน	3 กิจกรรม (100%)	1 กิจกรรม (33.33%)	2 กิจกรรม (66.67%)	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านวิจัย				
1. การกระจุกตัวของอาจารย์ที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับนานาชาติและสิทธิบัตร	6 กิจกรรม (100%)	3 กิจกรรม (50%)	3 กิจกรรม (50%)	-
2. การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติ รวมถึงการนำเสนองานวิจัยสู่สังคมยังมีอยู่จำนวนน้อย	7 กิจกรรม (100%)	5 กิจกรรม (71.43%)	2 กิจกรรม (28.57%)	-
3. ความไม่ชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการวิจัยของมหาวิทยาลัย	7 กิจกรรม (100%)	2 กิจกรรม (28.57%)	1 กิจกรรม (14.29%)	4 กิจกรรม (57.14%)
4. วารสารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเผยแพร่ไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา	4 กิจกรรม (100%)	3 กิจกรรม (75%)	1 กิจกรรม (25%)	-
ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการบริหารจัดการภายในและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ				
1.1 ระบบข้อมูลสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารยังไม่มี การบูรณาการให้พร้อมใช้งานอย่างทั่วถึง	6 กิจกรรม (100%)	3 กิจกรรม (50%)	3 กิจกรรม (50%)	-
1.2 การจัดการและการกำกับดูแลเพื่อให้มีสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงาน การบริหารและการตัดสินใจเชิง				
2. การขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งระดับต้นและระดับกลาง	2 กิจกรรม (100%)	2 กิจกรรม (100%)	-	-
3.1 การจัดทำงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัยไม่ทันตามระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด	7 กิจกรรม (100%)	4 กิจกรรม (57.14%)	3 กิจกรรม (42.86%)	-
3.2 ระบบและกลไกการกำกับดูแลและการติดตามผลเพื่อป้องกันการเกิดความเสียหายยังไม่เพียงพอ	4 กิจกรรม (100%)	3 กิจกรรม (75%)	1 กิจกรรม (25%)	-
รวม	65 กิจกรรม (100%)	40 กิจกรรม (61.54%)	19 กิจกรรม (29.23%)	6 กิจกรรม (9.23%)

2. การประเมินผลสำเร็จในการดำเนินการตามตัวชี้วัดแผนบริหารความเสี่ยง

ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยเสี่ยงทั้ง 16 ปัจจัย พบว่ามีปัจจัยเสี่ยงจำนวน 8 ปัจจัย ที่ระดับการประเมินโอกาสผลกระทบหลังการบริหารความเสี่ยงไม่มีการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 50 ปัจจัยเสี่ยงจำนวน 2 ปัจจัยที่ระดับการประเมินโอกาสผลกระทบหลังการบริหารความเสี่ยงปรับเปลี่ยนขึ้น คิดเป็นร้อยละ 12.5 และมีปัจจัยเสี่ยงจำนวน 6 ปัจจัย ที่ระดับการประเมินโอกาสผลกระทบหลังการบริหารความเสี่ยงปรับลดลงคิดเป็นร้อยละ 37.5

เมื่อแยกพิจารณาตามปัจจัยเสี่ยงพบว่า ปัจจัยเสี่ยงจำนวน 2 ปัจจัย ที่ระดับการประเมินโอกาสผลกระทบหลังการบริหารความเสี่ยงปรับเพิ่มขึ้น คือ

(1) ปัจจัยเสี่ยงเรื่องการกระจุกตัวของอาจารย์ที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับนานาชาติและสิทธิบัตร โดยมีตัวชี้วัดคือ ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับนานาชาติ (ค่าร้อยละต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง) ซึ่งผลการดำเนินการปีงบประมาณ 2556 เท่ากับร้อยละ 24.58 ลดลงจากผลการดำเนินการของปีงบประมาณ 2555 ที่เท่ากับร้อยละ 29.17 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงทบทวนและมีมติปรับระดับการประเมินโอกาสผลกระทบเพิ่มขึ้น

(2) ปัจจัยเสี่ยงเรื่องการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติรวมถึงการนำเสนองานวิจัยสู่สังคมยังมีอยู่จำนวนน้อย โดยมีตัวชี้วัดคือ ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำ ซึ่งผลการดำเนินการปีงบประมาณ 2556 เท่ากับร้อยละ 27.32 ลดลงจากผลการดำเนินการของปีงบประมาณ 2555 ที่เท่ากับร้อยละ 31.18 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงทบทวนและมีมติปรับระดับการประเมินโอกาสผลกระทบเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ปัจจัยเสี่ยงทั้ง 2 ปัจจัยดังกล่าว ได้ถูกกำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2557 เพื่อดำเนินการต่อไป (รายละเอียดตามตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินผลสำเร็จในการดำเนินการตามตัวชี้วัดแผนบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 2559	ผลการดำเนินงาน		ประเมินระดับ โอกาส+ผลกระทบ	
				30 ก.ย. 55	30 ก.ย. 56	30 ก.ย. 55	30 ก.ย. 56
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนการสอน							
1. คณะหน่วยงานที่จัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติไม่ดำเนินการประเมินตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของหลักสูตร	จำนวนหลักสูตรที่จัดทำตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ อุดมศึกษาแห่งชาติที่มีผลการประเมินการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ครบทุกหลักสูตร	จำนวน	116	18	52	4*4=16 (สูงมาก)	4*4=16 (สูงมาก)
2. ผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตร แผน ข มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยจำนวนน้อย	ร้อยละของผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตร แผน ข ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	ร้อยละ	17.55	1.33	5.67	3*4=12 (สูง)	3*4=12 (สูง)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านความร่วมมือทางวิชาการ							
1. ระบบการประชาสัมพันธ์ไม่ชัดเจนและไม่เพียงพอที่จะดึงดูดนักศึกษาต่างชาติที่สนใจมาสมัครเป็นนักศึกษา	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่เพิ่มขึ้น (ขาเข้า)	คน	150	115	126	4*4=16 (สูงมาก)	3*4=12 (สูง)

ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 2559	ผลการดำเนินงาน		ประเมินระดับ โอกาส+ผลกระทบ	
				30 ก.ย. 55	30 ก.ย. 56	30 ก.ย. 55	30 ก.ย. 56
2. การบริหารจัดการสำหรับนักศึกษาต่างชาติไม่ได้มาตรฐานสากล	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เป็นนักศึกษาต่างชาติ (ระดับความพึงพอใจ 5 ระดับ)	ค่าเฉลี่ย	3.51	N/A	4.4	5*3=15 (สูงมาก)	2*3=6 (ปานกลาง)
3. การเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตไม่มีมาตรฐานเดียวกัน	ร้อยละของจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่สำเร็จการศึกษาในเวลากำหนด	ร้อยละ	80	N/A	N/A	5*3=15 (สูงมาก)	2*3=6 (ปานกลาง)
4. ความไม่เป็นมาตรฐานของหลักสูตร	จำนวนหลักสูตรนานาชาติที่เพิ่มขึ้น	หลักสูตร	62	42	67	5*3=15 (สูงมาก)	5*3=15 (สูงมาก)
5. กลไกและช่องทางในการเข้ามาเป็นอาจารย์ผู้สอนไม่ชัดเจน	จำนวนอาจารย์ประจำ / Visiting Professor ที่เพิ่มขึ้น	คน	180	132	81	5*3=15 (สูงมาก)	5*3=15 (สูงมาก)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านวิจัย							
1. การกระจุกตัวของอาจารย์ที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับนานาชาติและสิทธิบัตร	1. อาจารย์ประจำที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับนานาชาติ (ค่าร้อยละต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง)	ร้อยละ	36.75	29.17	24.58	3*4=12 (สูง)	4*4=16 (สูงมาก)
2. การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติรวมถึงการนำเสนองานวิจัยสู่สังคมยังมีอยู่จำนวนน้อย	1. ผลงานทางวิชาการที่ได้รับรองคุณภาพต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	ร้อยละ	10	6.93	10.01	3*4=12 (สูง)	1*4=4 (ปานกลาง)
	2. งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำ	ร้อยละ	35	31.18	27.32	3*4=12 (สูง)	4*4=16 (สูงมาก)
	3. งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์นำไปใช้ประโยชน์ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	ร้อยละ	15	9.99	16.81	3*4=12 (สูง)	1*4=4 (ปานกลาง)
3. ความไม่ชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารองานวิจัยของมหาวิทยาลัย	1. ประกาศใช้ยุทธศาสตร์การวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (พ.ศ. 2555-2559) ภายในเวลาที่กำหนด	ฉบับ	มี	ไม่มี	NA	3*4=12 (สูง)	3*4=12 (สูง)

ปัจจัยเสี่ยง	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้า หมาย ปี 2559	ผลการดำเนินงาน		ประเมินระดับ โอกาส+ผลกระทบ	
				30 ก.ย. 55	30 ก.ย. 56	30 ก.ย. 55	30 ก.ย. 56
4. วารสารทางวิชาการของมหา วิทยาลัยเผยแพร่ไม่ทันตามกำหนด ระยะเวลา	1.วารสารทางวิชาการ จำนวน 4 ฉบับของมหาวิทยาลัย ออกทัน ตามกำหนด	ฉบับ	11	7	7	3*4=12 (สูง)	3*4=12 (สูง)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการจัดการภายในและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ							
1.1 ระบบข้อมูลสนับสนุนการทำงาน ของผู้บริหารยังไม่มีกร บูรณาการให้พร้อมใช้งานอย่าง ทันทั่วทั้งที่	ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบสนอง การเรียกใช้ข้อมูลของฝ่ายบริหาร	นาที	5 นาที	มากกว่า 1 วัน	60 นาที	5*4=20 (สูงมาก)	4*4=16 (สูงมาก)
1.2 การจัดการและการกำกับดูแล เพื่อให้มีสารสนเทศสำหรับการ ปฏิบัติงาน การบริหารและการ ตัดสินใจเชิงนโยบายยังไม่สมบูรณ์และ ทันเวลา							
2. การขาดแคลนบุคลากรสาย สนับสนุนที่มีศักยภาพและความพร้อม เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งระดับต้น และระดับกลาง	1. ร้อยละของผู้มีคุณสมบัติครบ ในการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน ที่ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารระดับ ต้น (หัวหน้างาน)	ร้อยละ	50	0	18.94	4*4=16 (สูงมาก)	3*4=12 (สูง)
3.1 การจัดทำงบการเงินในภาพรวม ของมหาวิทยาลัย ไม่ทันตาม ระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด	จำนวนวันที่จัดทำงบการเงินแล้ว เสร็จ	วัน	60	มากกว่า 90 วัน	อยู่ ระหว่าง ดำเนิน การ	3*5=15 (สูงมาก)	3*5=15 (สูงมาก)
3.2 ระบบและกลไกการกำกับดูแลและ การติดตามผลเพื่อป้องกันการเกิด ความเสียหายยังไม่เพียงพอ	ร้อยละของความสำเร็จของ โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันความเสียหายด้านการเงิน	ร้อยละ	100	50 (1 โครงการ)	อยู่ ระหว่าง ดำเนิน การ	3*5=15 (สูงมาก)	3*5=15 (สูงมาก)

แนวทางการดำเนินการต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ได้พิจารณาทบทวนปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด 16 ปัจจัย ของ
ปีงบประมาณ 2556 พบว่า ปัจจัยเสี่ยงจำนวน 14 ปัจจัย เป็นปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานประจำ และผลการ
ดำเนินงานของปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวในปีงบประมาณ 2556 ยังอยู่ในระดับสูงและสูงมาก ดังนั้นคณะกรรมการบริหาร
 ความเสี่ยงจึงได้มีมติกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่มีลักษณะเป็นการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานประจำไปดำเนินการวางระบบการ

ควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2557 เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่ให้ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ส่วนปัจจัยเสี่ยงเรื่องการเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตไม่มีมาตรฐานเดียวกันนั้น ฝ่ายที่รับผิดชอบได้มีการประชุมหารือกันแล้วมีความเห็นว่าเรื่องดังกล่าวได้มีการแก้ปัญหามาแล้วจึงไม่เป็นปัจจัยเสี่ยงอีกต่อไป จึงมีปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออีก 1 ปัจจัย คือ การกระจุกตัวของอาจารย์ที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและสิทธิบัตรในสายวิทยาศาสตร์ นำไปจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ 2557

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พฤศจิกายน 2556