

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีงบประมาณ 2556

การบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงตามคำสั่ง มธ.ที่ 386/2555 โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและการคลังเป็นประธาน และผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่างๆ ร่วมเป็นกรรมการ โดยมีเป้าหมายจะใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ คือ

1. จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล โดยปรับทุกหลักสูตรให้มีเนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และสอดคล้องกับความสำคัญที่ทวีมากขึ้นของเอเชีย และประชาคม ASEAN
2. ขยายบทบาทความเป็นผู้นำความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบต่างๆ อย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้นกับมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ASEAN และเอเชีย
3. สร้างงานวิจัยที่ได้มาตรฐานสากล และแก้ไขปัญหาของสังคมด้วยการเพิ่มงบประมาณวิจัย งบประมาณสนับสนุนการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการชั้นนำระดับนานาชาติ การสร้างเครือข่ายพี่เลี้ยงและกลุ่มนักวิจัยคุณภาพสูง ตลอดจนการผลักดันให้เกิดวารสารวิชาการใหม่ๆ ในระดับ ASEAN หรือเอเชีย
4. พลิกฟื้นบทบาทในการชี้นำ และนำเสนอทางออกอย่างสร้างสรรค์ให้สังคมผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะในปัญหาที่อยู่ในบริบทที่เป็นความเชี่ยวชาญทางวิชาการของมหาวิทยาลัย
5. ปลุกฝังจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ และทำนุบำรุงสังคม ประชาธิปไตย คุณธรรม ศิลปะ วัฒนธรรม ให้แก่ประชาชน และสังคมผ่านกิจกรรมใน หลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมบริการทางวิชาการแก่สังคม รวมถึงการให้บริการสุขภาพแบบองค์รวมแก่สังคมอย่างสม่ำเสมอ
6. สร้างความเป็นเลิศในการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ให้ความสำคัญกับความโปร่งใส และ Accountability รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาคม ศิษย์เก่า และประชาชน

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยได้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างต่อเนื่องปกติเดือนละครั้ง มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมองของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการนำข้อสังเกตจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย ผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา ข้อมูลการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ สถานการณ์หรือเหตุการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย มาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ 2556 โดยสรุปได้ดังนี้

1. การระบุวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ใช้กระบวนการการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ จึงให้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประเด็นยุทธศาสตร์

2. การระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง

มหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การระบุความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่จะบรรลุเป้าหมาย ตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ ที่ประกอบด้วยความเสี่ยงภายในและภายนอกดังนี้

2.1 ความเสี่ยงภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงินงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านบุคลากร

2.2 ความเสี่ยงภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอกที่ควบคุมไม่ได้โดยองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย ภัยธรรมชาติ/สิ่งแวดล้อม/สงคราม/การก่อการร้าย

นอกจากนี้ยังกำหนดให้การระบุปัจจัยเสี่ยงอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้มีการกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง และใช้ตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงนี้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อประเมินว่ามาตรการต่างๆที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้

3. การประเมินโอกาสและผลกระทบ

3.1 การประเมินโอกาสที่จะเกิด แบ่งเป็น 2 ระดับ โดยยึดแนวทางของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งแบ่งหน่วยงานเป็น 2 ระดับ คือ “หน่วยรับตรวจ” กับ “ส่วนงานย่อย” ซึ่งหมายถึง “มธ.” และ “หน่วยงานภายใน มธ.” ตามลำดับ การประเมินโอกาสที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดในระดับหน่วยรับตรวจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นเท่าใด ส่วนการประเมินโอกาสในระดับ “ส่วนงานย่อย” ให้พิจารณาว่ามีส่วนงานย่อยจำนวนเท่าใดที่มีปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ โดยกำหนดแนวทางการประเมิน ดังนี้

1) การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับหน่วยรับตรวจ (หรือ มธ.)

| โอกาสที่จะเกิดขึ้น (เฉลี่ย) | การแปลค่าโอกาสที่จะเกิด | ระดับคะแนน |
|-----------------------------|-------------------------|------------|
| 1 ครั้งในรอบ 1 เดือน | สูงมาก | 5 |
| 1 ครั้งในรอบ 6 เดือน | สูง | 4 |
| 1 ครั้งในรอบ 1 ปี | ปานกลาง | 3 |
| 1 ครั้งในรอบ 3 ปี | ต่ำ | 2 |
| 1 ครั้งในรอบ 5 ปี | ต่ำมาก | 1 |

2) การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับส่วนงานย่อย (หรือหน่วยงานภายใน มธ.)

| จำนวนหน่วยงานที่มีความเสี่ยง | การแปลค่าจำนวนหน่วยงาน | ระดับคะแนน |
|------------------------------|------------------------|------------|
| มากกว่า ร้อยละ 80 | สูงมาก | 5 |
| ร้อยละ 50.1 – 80.0 | สูง | 4 |
| ร้อยละ 20.1 – 50.0 | ปานกลาง | 3 |
| ร้อยละ 5.1 – 20.0 | ต่ำ | 2 |
| น้อยกว่า ร้อยละ 5.0 | ต่ำมาก | 1 |

3.2 การประเมินผลกระทบ โดยพิจารณาจากความเสียหายที่จะเกิดขึ้นใน 5 ลักษณะ คือ ด้านเวลา ด้านการเงิน ด้านชื่อเสียง ด้านความสามารถในการแข่งขัน และด้านคุณค่าและความดีงาม ดังนี้

1) ความเสียหายด้านเวลา แบ่งความเสียหายเป็น 3 ลักษณะ คือ ความล่าช้าของโครงการที่ใช้เงินลงทุนสูง (เกินกว่า 100 ล้านบาท) ความล่าช้าของโครงการสำคัญ เช่น โครงการตามยุทธศาสตร์ชาติ โครงการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โครงการหลักสูตรใหม่ และความล่าช้าในการปฏิบัติงานตามปกติ

1.1) ความล่าช้าของโครงการที่ใช้เงินลงทุนสูง

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|-----------------------------------------------|------------|
| สูงมาก | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 180 วัน | 5 |
| สูง | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ 136 – 180 วัน | 4 |
| ปานกลาง | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ 91 – 135 วัน | 3 |
| ต่ำ | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ 46 – 90 วัน | 2 |
| ต่ำมาก | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 45 วัน | 1 |

1.2) ความล่าช้าของโครงการสำคัญ เช่น โครงการตามยุทธศาสตร์ชาติ โครงการตามนโยบายมหาวิทยาลัย โครงการหลักสูตรใหม่

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|-----------------------------------------------|------------|
| สูงมาก | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 360 วัน | 5 |
| สูง | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ 271 – 360 วัน | 4 |
| ปานกลาง | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ 181 – 270 วัน | 3 |
| ต่ำ | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ 91 – 180 วัน | 2 |
| ต่ำมาก | ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 90 วัน | 1 |

1.3) ความล่าช้าในการปฏิบัติงานตามปกติ

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|--------------------------------------------------|------------|
| สูงมาก | ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานมากกว่า 24 วัน | 5 |
| สูง | ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 19 – 24 วัน | 4 |
| ปานกลาง | ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 13 – 18 วัน | 3 |
| ต่ำ | ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 6 – 12 วัน | 2 |
| ต่ำมาก | ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 วัน | 1 |

2) ความเสียหายด้านการเงิน หมายถึง การที่ มธ. ต้องสูญเสียเงิน อันเนื่องมาจากการทุจริตภายใน การถูกปรับ การชดใช้ให้คู่กรณี การซ่อมแซมครุภัณฑ์/อาคาร ที่เกิดการปฏิบัติงานที่บกพร่อง ผิดพลาด ส่วนต่างอันเนื่องมาจากการลงทุนที่ผิดพลาด หนี้สูญ การฟื้นฟูความเสียหายจากภัยพิบัติ

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|---------------------------------------|------------|
| สูงมาก | สูญเสียนเงินมากกว่า 10% ของเงินสะสม | 5 |
| สูง | สูญเสียนเงิน 5.0 – 9.99 % ของเงินสะสม | 4 |
| ปานกลาง | สูญเสียนเงิน 2.0 – 4.99 % ของเงินสะสม | 3 |
| ต่ำ | สูญเสียนเงิน 1.0 – 1.99 % ของเงินสะสม | 2 |
| ต่ำมาก | สูญเสียนเงิน 0.1 – 0.99 % ของเงินสะสม | 1 |

3) ความเสียหายด้านชื่อเสียง หมายถึง การเผยแพร่ข่าวทางลบผ่านสื่อต่าง ๆ ยกเว้นทาง Internet

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|---------------------------------------------------------------|------------|
| สูงมาก | เป็นข่าวทางลบในหนังสือพิมพ์หน้า 1 มากกว่า 5 ฉบับ | 5 |
| สูง | มีการเป็นข่าวทางลบในหนังสือพิมพ์น้อยกว่า 5 ฉบับ | 4 |
| ปานกลาง | เป็นข่าวทางลบในหนังสือพิมพ์ที่ไม่อยู่ในหน้า 1 มากกว่า 5 ฉบับ | 3 |
| ต่ำ | เป็นข่าวทางลบในหนังสือพิมพ์ที่ไม่อยู่ในหน้า 1 น้อยกว่า 5 ฉบับ | 2 |
| ต่ำมาก | มีการเผยแพร่ข่าวทางลบเฉพาะภายใน มธ. | 1 |

4) ความเสียหายด้านความสามารถในการแข่งขัน แบ่งการประเมินความเสียหายเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 การประเมินในลักษณะนามธรรม ดังนี้

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------|------------|
| สูงมาก | เสียทรัพยากร (เงิน เวลา บุคลากร) โดยไม่เกิดประโยชน์ และก่อให้เกิดความเสียหาย | 5 |
| สูง | เสียทรัพยากร (เงิน เวลา บุคลากร) โดยไม่เกิดประโยชน์ | 4 |
| ปานกลาง | ความไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของหน่วยงาน | 3 |
| ต่ำ | เสียโอกาสในการพัฒนา/การเพิ่มขีดความสามารถ | 2 |
| ต่ำมาก | ไม่ได้รับประโยชน์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างเต็มที่ | 1 |

4.2 การประเมินในลักษณะรูปธรรม โดยพิจารณาจากอันดับของ มธ. ในภูมิภาคเอเชีย จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา โดย Quacquarelli Symonds Ltd., หรือ QS Asian University Rankings ต่ำกว่าเป้าหมายที่ มธ. ต้องการ

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหายที่พิจารณาจากผลการจัดลำดับโดย QS | ระดับคะแนน |
|----------------|---------------------------------------------|------------|
| สูงมาก | มี 5 กลุ่มสาขาวิชา ที่ไม่อยู่ใน 50 ลำดับแรก | 5 |
| สูง | มี 4 กลุ่มสาขาวิชา ที่ไม่อยู่ใน 50 ลำดับแรก | 4 |
| ปานกลาง | มี 3 กลุ่มสาขาวิชา ที่ไม่อยู่ใน 50 ลำดับแรก | 3 |
| ต่ำ | มี 2 กลุ่มสาขาวิชา ที่ไม่อยู่ใน 50 ลำดับแรก | 2 |
| ต่ำมาก | มี 1 กลุ่มสาขาวิชา ที่ไม่อยู่ใน 50 ลำดับแรก | 1 |

ทั้งนี้ QS Asian University Rankings แบ่งกลุ่มสาขาวิชา ดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|
| 1) Arts and Humanities | 2) Engineering and Technology |
| 3) Social Sciences and Management | 4) Natural Sciences |
| | 5) Life Sciences and Medicine |

5.ความเสียหาย ด้านคุณค่า และความดีงาม หมายถึงพฤติกรรมและการแสดงออกของนักศึกษา บุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

| ผลกระทบต่อ มธ. | ความเสียหาย | ระดับคะแนน |
|----------------|-------------------------------------|------------|
| สูงมาก | สูญเสียอัตลักษณ์และความเป็นตัวตน | 5 |
| สูง | มธ. ได้รับการสนับสนุนน้อยลงจากสังคม | 4 |
| ปานกลาง | จำนวน นศ. สมัครเข้า มธ. ลดลง | 3 |
| ต่ำ | ประชาคม มธ. อยู่อย่างไม่เกื้อกูลกัน | 2 |
| ต่ำมาก | จำนวนกิจกรรมที่ดีและสำเร็จลดลง | 1 |

4.การประเมินความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงได้ใช้ผลคูณของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือ โอกาสของหน่วยงานที่จะเกิดเหตุการณ์(Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) และนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับผลกระทบที่จะเกิดว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด โดยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ใช้แนวทางตามคำแนะนำของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินมาใช้ ดังแผนภูมิ

| | | | | | | |
|----------------|---|---|---|----|----|----|
| ผลกระทบ | 5 | H | H | VH | VH | VH |
| | 4 | H | H | H | VH | VH |
| | 3 | M | M | H | H | VH |
| | 2 | L | M | M | H | H |
| | 1 | L | L | M | M | H |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| โอกาสที่จะเกิด | | | | | | |

หมายเหตุ

L = ความเสี่ยงต่ำ M= ความเสี่ยงปานกลาง H = ความเสี่ยงสูง VH= ความเสี่ยงสูงมาก

5. การระบุปัจจัยเสี่ยง การประเมินโอกาสและผลกระทบ และระดับความเสี่ยง

การประเมินโอกาสและผลกระทบ ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงเพื่อให้การประเมินความเสี่ยงเป็นรูปธรรมและมีข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเป้าหมายให้การประเมินความเสี่ยงระยะปานกลาง (พ.ศ.2556-2559) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมีการทบทวนปัจจัยเสี่ยงเดิมที่เคยวิเคราะห์ไว้ในปี 2555 ว่ายังมีความเสี่ยงหรือไม่ ผลการประเมินความเสี่ยงทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ รวม 38 ปัจจัย เป็นดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากลโดยปรับทุกหลักสูตรให้มีเนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของประเทศและสอดคล้องกับความสำคัญที่ทวีมากขึ้นของอาเซียนและประชาคม ASEAN

เป้าประสงค์ : ผู้สำเร็จการศึกษาทั้งบัณฑิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษามีคุณธรรมและมีคุณภาพได้มาตรฐานสากล

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----|----------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มธ. | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| ด้านการเรียน การสอน | | | | | | | | |
| 1.ผู้สำเร็จการศึกษาทั้งระดับ ปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา มีคุณธรรม และมีคุณภาพได้ มาตรฐานสากล | 1. คณะ/หน่วยงานที่จัดทำ หลักสูตรตามกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ไม่ดำเนินการประเมินตัวบ่งชี้ผล การดำเนินงานของหลักสูตร | 4 | ✘ | ✘ | 4 | การแข่งขัน | 16 | สูงมาก |
| | 2.ผลงานของนักศึกษาระดับ ปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตร แผน ข มีการตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงานวิจัยจำนวนน้อย | 3 | ✘ | ✘ | 4 | การแข่งขัน | 12 | สูง |
| | 3.มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถ ดึงดูดให้นักศึกษาที่มีศักยภาพ มาเข้าศึกษาต่อในคณะ/ หน่วยงาน | 3 | ✘ | | 2 | ชื่อเสียง | 6 | ปาน กลาง |
| | 4.หลักสูตรยังไม่มีความเป็น สากลเพียงพอ | 2 | ✘ | ✘ | 2 | การแข่งขัน | 4 | ปาน กลาง |
| | 5.ผลงานวิชาการของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษามีการ เผยแพร่ในระดับสากลจำนวน น้อย | 2 | ✘ | ✘ | 2 | ชื่อเสียง | 4 | ปาน กลาง |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ขยายบทบาทความเป็นผู้นำความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบต่างๆอย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้นกับมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ASEAN และเอเชีย

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือในด้านวิชาการ วิจัยและอื่นๆ กับมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ASEAN และเอเชียเพิ่มมากขึ้น

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------|-----|----------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มธ. | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| ด้านความร่วมมือทางวิชาการ | | | | | | | | |
| 1.มธ.มีนักศึกษาแลกเปลี่ยน ขาเข้าเพิ่มขึ้น | 1.ระบบการประชาสัมพันธ์ ไม่ชัดเจน และไม่เพียงพอ | 4 | × | × | 4 | การแข่งขัน | 16 | สูงมาก |
| | 2.การบริหารจัดการสำหรับ นักศึกษาต่างชาติไม่ได้ มาตรฐานสากล | 5 | × | × | 3 | การแข่งขัน | 15 | สูงมาก |
| 2. มธ. มีนักศึกษาแลกเปลี่ยน ขาออกเพิ่มขึ้น | 1.การเทียบโอนรายวิชาและ หน่วยกิตไม่มีมาตรฐาน เดียวกัน | 5 | × | × | 3 | การแข่งขัน | 15 | สูงมาก |
| 3. มธ.มีหลักสูตรนานาชาติ เพิ่มขึ้น | 1.ความไม่เป็นมาตรฐาน ของหลักสูตร | 5 | × | × | 3 | การแข่งขัน | 15 | สูงมาก |
| 4. มธ.มีอาจารย์ผู้สอน ชาวต่างชาติเพิ่มขึ้น | 1.กลไกและช่องทางในการ เข้ามาเป็นอาจารย์ผู้สอน ไม่ชัดเจน | 5 | × | × | 3 | การแข่งขัน | 15 | สูงมาก |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างงานวิจัยที่ได้มาตรฐานสากล และแก้ไขปัญหาของสังคมด้วยการเพิ่มงบประมาณวิจัย สนับสนุนการตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการชั้นนำระดับนานาชาติ การสร้างเครือข่ายพี่เลี้ยงและกลุ่มนักวิจัยคุณภาพสูง ตลอดจนการผลักดันให้เกิดวารสารวิชาการใหม่ๆ ในระดับ ASEAN หรือเอเชีย

เป้าประสงค์ : สังคมได้รับองค์ความรู้จากงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลในการแก้ไขปัญหาของประเทศ

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|-------|-----------------------|------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน มธ | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | | |
| ด้านวิจัย | | | | | | | | |
| 1. มธ. มีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์ตามเกณฑ์การรับรองคุณภาพโดย สมศ. และมีสัดส่วนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารนานาชาติในฐานะข้อมูลสากลเพิ่มขึ้น | 1.การกระจุกตัวของอาจารย์ที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับนานาชาติและสิทธิบัตร | 3 | × | × | 4 | การแข่งขัน | 12 | สูง |
| 2.สังคมได้รับองค์ความรู้จากการงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลในการแก้ไขปัญหาของประเทศ | 1.การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติรวมถึงการนำเสนองานวิจัยสู่สังคมยังมีอยู่จำนวนน้อย | 3 | × | × | 4 | การแข่งขัน | 12 | สูง |
| 3.กำหนดยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุถึงเป้าประสงค์ของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย | 1.ความไม่ชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย | 3 | × | - | 4 | การแข่งขัน | 12 | สูง |
| 4.มหาวิทยาลัยมีวารสารทางวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับ | 1.วารสารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเผยแพร่ไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา | 3 | × | - | 4 | การแข่งขัน | 12 | สูง |

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----|----------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน คณะ | มธ | หน่วยงาน | คะแนน คณะ | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| 5.มธ.มีจำนวนทุนวิจัยจากแหล่ง ทุนวิจัยภายนอก มธ. เพิ่มขึ้น | 1.การแสวงหาทุนวิจัยจาก แหล่งทุนวิจัยภายนอกยังมีน้อย โดยเฉพาะสาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพและ วิทยาศาสตร์กายภาพ | 3 | ✗ | ✗ | 3 | การแข่งขัน | 9 | สูง |
| 6.ขยายฐานจำนวนนักวิจัยและ สัมพันธ์กับจำนวนบัณฑิตศึกษา ระดับปริญญาเอก | 1.ขาดนักศึกษาระดับปริญญา เอกที่มีศักยภาพในการทำวิจัย ในระบบเนื่องจากไม่มีปัจจัยที่ ดึงดูดความสนใจ | 3 | ✗ | ✗ | 3 | การแข่งขัน | 9 | สูง |
| 7. มธ.มีฐานข้อมูลการวิจัยเป็น ลักษณะรวมศูนย์เพื่อลดความ ซ้ำซ้อนทรัพยากรและเข้าถึง แหล่งข้อมูลได้ง่าย | 1.ต้นทุนการดำเนินการ โครงการวิจัยมีแนวโน้มสูงขึ้น | 3 | ✗ | ✗ | 3 | การแข่งขัน | 9 | สูง |
| 8.ขยายความร่วมมือในการทำ วิจัยกับมหาวิทยาลัยคู่สัญญา นอกเหนือไปจากการส่ง นักศึกษาไปเรียนหรือแลกเปลี่ยนและเพิ่มความสัมพันธ์กับ มหาวิทยาลัยคุณภาพใน ASEAN | 1.คณาจารย์นักวิจัย มธ. ไม่ให้ ความสำคัญด้านการวิจัยร่วม กลุ่มมหาวิทยาลัย ASEAN | 3 | ✗ | ✗ | 2 | การแข่งขัน | 6 | ปาน กลาง |
| 9.มธ. ได้รับรางวัลด้านการวิจัย ทั้งประเภทบุคคลและผลงาน เพิ่มขึ้นทั้งระดับชาติและ นานาชาติ | 1.มีข้อจำกัดในการรักษา บุคลากรที่มีศักยภาพด้านวิจัย | 2 | ✗ | - | 2 | การแข่งขัน | 4 | ปาน กลาง |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: พลิกฟื้นบทบาทในการชี้นำ และนำเสนอทางออกอย่างสร้างสรรค์ให้สังคมผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะใน ปัญหาที่อยู่ในบริบทที่เป็นความเชี่ยวชาญทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ : 1.ประชาชนและบุคลากรทางวิชาชีพได้รับบริการที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสม

เป้าประสงค์ : 2.สังคมได้รับแนวทางการแก้ไขปัญหา

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จ ของผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----|----------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มธ | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| ด้านบริการวิชาการ | | | | | | | | |
| 1.ประชาชนและบุคลากรทาง วิชาชีพได้รับบริการที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการ | 1.กิจกรรมที่ให้บริการ กับประชาชนใน ลักษณะเดิม | 3 | × | × | 4 | การแข่งขัน | 12 | สูง |
| | 2.จำนวนโครงการ/ กิจกรรมบริการ วิชาการ ที่นำมาใช้ใน การพัฒนาการเรียน การสอนและการวิจัย ยังมีน้อย | 1 | × | × | 2 | การแข่งขัน | 2 | ต่ำ |
| 2. สังคมได้รับความเห็นทาง วิชาการหรือแนวทางการ แก้ปัญหาที่สำคัญของชาติ | 3.บทบาทของ มธ. ใน การตอบปัญหาหรือ เสนอแนะทางออก ให้กับสังคมยังไม่โดดเด่น | 3 | × | - | 2 | การแข่งขัน | 6 | ปาน กลาง |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ปลูกฝังจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ และทำนุบำรุงสังคม ประชาธิปไตย คุณธรรม ศิลปะ วัฒนธรรม ให้แก่ประชาชนและสังคมผ่านกิจกรรมในหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมบริการทางวิชาการแก่สังคมรวมถึงการให้บริการสุขภาพแบบองค์รวมแก่สังคมอย่างสม่ำเสมอ

เป้าประสงค์ 1 : บุคลากรและนักศึกษามีความตระหนักในเรื่องความเป็นธรรมศาสตร์และมีบทบาทในการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและพัฒนาสังคมร่วมกับประชาชน

เป้าประสงค์ 2 : นักศึกษา บุคลากร และประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----|----------|-----------------------|------------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มี | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| ด้านการปลูกฝังการเป็นธรรมศาสตร์ | | | | | | | | |
| 1.บุคลากรและนักศึกษามีความตระหนักในเรื่องความเป็นธรรมศาสตร์ | 1.การสื่อสารเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมความเป็นธรรมศาสตร์ไม่ทั่วถึง | 5 | × | - | 2 | ด้านคุณค่าและความดีงาม | 10 | สูง |
| | 2.การเปลี่ยนค่านิยมของเยาวชนที่หันมาสนใจในวัตถุและความบันเทิงมากกว่าความดีงามและคุณธรรม | 3 | × | - | 2 | | 6 | ปานกลาง |
| | 3. ระบบการประเมินระบบกลไกการปลูกฝังความเป็นธรรมศาสตร์ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ | 3 | × | - | 1 | | 3 | ปานกลาง |
| | 4. นักศึกษาและบุคลากรอาจยังไม่เห็นคุณค่าของความเป็นธรรมศาสตร์ | 1 | × | - | 3 | | 3 | ปานกลาง |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : สร้างความเป็นเลิศในการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและ Accountability รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาคมศิษย์เก่า และประชาชน

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีระบบบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพคล่องตัวและสร้างความพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----|----------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มธ | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| 1.ด้านบริหารจัดการภายใน/ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | |
| 1.1 การทำงานของฝ่าย บริหารและบุคลากรทุก ระดับมีประสิทธิภาพสูงขึ้น | 1.ระบบข้อมูลสนับสนุนการ ทำงานของผู้บริหารและการ ปฏิบัติการยังไม่มีกระบวนการให้ พร้อมใช้งานอย่างทันทั่วทั้งที่ 2.การจัดการและการกำกับดูแล เพื่อให้มีสารสนเทศสำหรับการ ปฏิบัติงาน การบริหารและการ ตัดสินใจเชิงนโยบายยังไม่ สมบูรณ์และทันเวลา | 5 | ✘ | - | 4 | ความล่าช้า | 20 | สูงมาก |
| 1.2 นักศึกษาและบุคลากร ภายนอกได้รับบริการจาก มธ. ที่สะดวกและรวดเร็ว | 1.การกำหนดมาตรฐานด้านเวลา ของ "กระบวนการปฏิบัติงานที่มี ผู้รับบริการ (นักศึกษา ประชาชน ฯลฯ) จำนวนมาก" "กระบวนการ ปฏิบัติงานหลักหรือสำคัญ"ยังไม่ ครบทุกกระบวนการปฏิบัติงาน** | 3 | ✘ | - | 6 | ชื่อเสียง | 6 | ปานกลาง |
| 2.ด้านบุคลากร | | | | | | | | |
| 2.1 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถมีความพร้อม รับการเปลี่ยนแปลง | 1. การพัฒนาบุคลากรยังไม่ส่งผล ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป | 3 | ✘ | - | 4 | ความล่าช้า | 12 | สูง |

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----|----------|-----------------------|-------------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มี | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| 2.2 บุคลากรมีศักยภาพและมีความพร้อมที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหารเพื่อทดแทนผู้บริหารเดิม | 1. การขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทั้งระดับต้นและระดับกลาง | 4 | × | - | 4 | การแข่งขัน (นามธรรม) | 16 | สูงมาก |
| 3. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร | | | | | | | | |
| 3.1 ให้งบประมาณเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ต้องการ | 1. การแสวงหาทรัพยากร (งบประมาณ, บุคลากร, เทคโนโลยี) ยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ | 3 | × | - | 3 | การแข่งขัน (นามธรรม) | 9 | สูง |
| | 2. การใช้จ่ายงบประมาณยังไม่มีประสิทธิภาพ** | 3 | × | - | 1 | การแข่งขัน (นามธรรม) | 3 | ปานกลาง |
| 3.2 การบริหารเงินและงบประมาณสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย | 1. การวางแผนและบริหารการเงินระยะยาวยังไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่จะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ได้ | 3 | × | - | 4 | การแข่งขัน (นามธรรม) | 12 | สูง |
| 4. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล | | | | | | | | |
| 4.1 มหาวิทยาลัยมีการบริหารแบบธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนตามบริบทของสถาบัน | 1. การจัดทำการเงินในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ไม่ทันตามระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด | 3 | × | - | 5 | การแข่งขัน (นามธรรม) | 15 | สูงมาก |
| | 2. ระบบและกลไกการป้องกันก่อนเกิดความเสียหายยังไม่เพียงพอ 2.1 ระบบและกลไกการกำกับดูแลและการติดตามผลเพื่อป้องกันการเกิดความเสียหายด้านการเงินยังไม่เพียงพอ | 3 | × | - | 5 | การแข่งขัน (นามธรรม) | 15 | สูงมาก |

| กระบวนการหลัก และผลที่ต้องการ (วัตถุประสงค์) | ปัจจัยเสี่ยงที่ขัดขวาง ความสำเร็จของ ผลที่ต้องการ | การประเมิน โอกาส | | | การประเมิน ผลกระทบ | | คะแนน รวม | การแปล ค่า |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|----|----------|-----------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| | | คะแนน | มธ | หน่วยงาน | คะแนน | ลักษณะ ความเสียหาย | | |
| 5.ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (ความเสี่ยงจากภัยพิบัติ) | | | | | | | | |
| 5.1 การลดความเสียหาย จากภัยพิบัติ | 1.การจัดการภัยพิบัติให้เข้าสู่ภาวะ ปกติยังไม่ทันเวลา | 4 | × | × | 1 | ชื่อเสียง | 4 | ปานกลาง |
| 6.ภัยก่อการร้าย/อาชญากรรม | | | | | | | | |
| 6.1 ประชาคมมหาวิทยาลัย มีชีวิตและความเป็นอยู่ อย่างปลอดภัย และมี ความสุข | 1. กระบวนการป้องกันภัยการก่อ การร้ายและอาชญากรรมยังไม่ เพียงพอ | 3 | × | × | 1 | ชื่อเสียง | 3 | ปานกลาง |

7. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

เมื่อมหาวิทยาลัยได้ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การแบ่งปันความเสี่ยง การลดความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง ดังรายละเอียดดังนี้

1. ระดับความเสี่ยงต่ำ เป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ไม่จำเป็นต้องเสนอกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยให้ดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมเดิม
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง เป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยพอยอมรับได้ แต่จำเป็นต้องมีการติดตามเฝ้าระวัง หรือทบทวนมาตรการเดิมที่มีอยู่ เพื่อไม่ให้ระดับความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
3. ระดับความเสี่ยงสูง เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับไม่ได้ และต้องจัดการให้อยู่ในระดับยอมรับได้ โดยการเสนอกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับไม่ได้ และต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับโดยการเสนอมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมทันที

8. เกณฑ์การตัดสินใจในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2556 พิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยง ของแต่ละยุทธศาสตร์ในภาพรวมพบว่ามีปัจจัยเสี่ยงระดับสูงรวมทุกยุทธศาสตร์ 24 ปัจจัย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่ความเสี่ยงสูงคือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 จึงพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเฉพาะ 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยปัจจัยเสี่ยงมีมากจึงพิจารณาดำเนินการเฉพาะปัจจัยเสี่ยงที่มีผลการประเมินคะแนนความเสี่ยงระดับสูง 3 ลำดับก่อน จึงมีปัจจัยเสี่ยง รวม 16 ปัจจัย ที่ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง

ส่วนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 (ด้านบริการวิชาการแก่สังคม) และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 (ด้านกิจกรรมนักศึกษา) มีปัจจัยเสี่ยงสูงเพียงปัจจัยเดียว จึงมีผลการประเมินความเสี่ยงเฉลี่ยปานกลาง มหาวิทยาลัยจึงกำหนดให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามมาตรการเดิมพร้อมกับติดตามระดับความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เปลี่ยนแปลงในทางที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

9. แผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ 2556

จากผลการประเมินความเสี่ยงปี 2556-2559 จะใช้ผลการประเมินความเสี่ยงดังกล่าวมากำหนดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2556 ในยุทธศาสตร์ที่มีความเสี่ยงระดับสูง คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 โดยในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการวิจัยมีปัจจัยเสี่ยงทั้งสิ้น 4 ปัจจัยเสี่ยง เป็นปัจจัยเสี่ยงเดิม (จากการประเมินปี 2555) 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ 1 คือ

การกระจุกตัวของอาจารย์ที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติและระดับชาติและสิทธิบัตร และปัจจัยเสี่ยงที่ 2 การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติรวมถึงการนำเสนองานวิจัยสู่สังคมยังมีอยู่จำนวนน้อย ซึ่งฝ่ายวิจัยได้ทำการทบทวนแล้ว เห็นว่ากิจกรรมการบริหารความเสี่ยงเดิมเป็นกิจกรรมที่ควรดำเนินการต่อไป เพราะเป็นกิจกรรมที่ตรงกับปัจจัยเสี่ยงที่จะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีผลงานด้านวิจัยเพิ่มขึ้นได้ โดยรายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ 2556 เป็นดังนี้

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนการสอน | | | | | | |
| 1. คณะ/หน่วยงานที่จัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติไม่ดำเนินการประเมินตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของหลักสูตร | 1.1 กำหนดนโยบายให้ทุกคณะ/หน่วยงานที่จัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติแล้วจัดทำประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ | ฝ่ายวิชาการ/ คณะ | | | ✓ | |
| | 1.2 ให้งบประมาณสนับสนุนคณะ/หน่วยงานในการทำ มคอ. | ฝ่ายวิชาการ/ คณะ | | ✓ | ✓ | |
| | 1.3 จัดทีมงานเข้าไปช่วยเหลือในกรณีที่คณะ/หน่วยงานไม่สามารถจัดทำ มคอ. ได้ | ฝ่ายวิชาการ/ คณะ | | ✓ | | |
| 2. ผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตรแผน ข มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยจำนวนน้อย | 2.1 แก้ไขข้อบ่งคับมหาวิทยาลัย ธรรมชาติศึกษา โดยเพิ่มเติมเกณฑ์การสำเร็จการศึกษาเรื่องการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานสารนิพนธ์หรือการค้นคว้าอิสระในหลักสูตรระดับปริญญาโทแผน ข | ฝ่ายวิชาการ | ✓ | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 2.2 แก้ไขระเบียบมหาวิทยาลัย ธรรมชาติว่าด้วยกองทุนการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2555 โดยเพิ่มเติมการให้ทุนสนับสนุนการ จัดทำบทความนั้นครอบคลุมการทำ ผลงานทั้งหมดของนักศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาในทุกแผนการศึกษา (แผน ก และแผน ข) อันได้แก่ วิทยานิพนธ์ สาร นิพนธ์หรือการค้นคว้าอิสระ | ฝ่ายวิชาการ | ✓ | | | |
| | 2.3 จัดให้มีวารสารวิชาการรองรับทั้ง วารสารของมหาวิทยาลัยและวารสาร ระดับคณะเพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการ ตีพิมพ์เผยแพร่ของบัณฑิตศึกษา | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 2.4 จัดประชุมวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้ นำเสนอผลงานวิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ และการมอบรางวัลบทความวิจัยดีเด่น สำหรับงานประชุมนี้ | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 2.5 เพิ่มงบประมาณสนับสนุนการ ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานในต่างประเทศ | ฝ่ายวิจัย | | | ✓ | |
| | 2.6 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเกี่ยวกับ การเขียนบทความวิชาการเพื่อเพิ่ม ประสบการณ์ในการเขียนบทความ วิชาการเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ | ฝ่ายวิจัย | | | ✓ | |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านความร่วมมือทางวิชาการ | | | | | | |
| 1.ระบบการประชาสัมพันธ์ไม่ชัดเจน และไม่เพียงพอ | 1.จัดโครงการเชื่อมมหาวิทยาลัยคู่สัญญา โดยผู้บริหาร เพื่อสร้างเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือทางวิชาการ | ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์/คณะ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 2.จัดทำประชาสัมพันธ์ข้อมูลและประกาศรับสมัครเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อลงในสื่อสากล เช่น Newsweek หรือ Time website และสื่อออนไลน์ | ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์/คณะ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2.การบริหารจัดการสำหรับนักศึกษาต่างชาติไม่ได้มาตรฐานสากล | 1.โครงการปรับปรุงการให้บริการนักศึกษาต่างชาติ และปรับปรุงด้านกายภาพ เน้นการให้บริการ แบบ One Stop Service | ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์/คณะ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 2.กำหนดนโยบายให้คณะ จัดการบริการทางการศึกษา และออกใบรายงานผลการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด | ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์/คณะ/ หน่วยงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3.การเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตไม่มีมาตรฐานเดียวกัน | 1.แก้ไขข้อบังคับ มธ.ว่าด้วยการศึกษาในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา โดยเพิ่มเติมเกณฑ์และสูตรคำนวณการเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตระหว่างมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ | ฝ่ายวิชาการ/ คณะ/ หน่วยงาน | | ✓ | ✓ | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| 4.ความไม่เป็นมาตรฐานของหลักสูตร | 1.สร้างกลไกและแรงจูงใจให้คณะ/ หน่วยงานต่างๆ เปิดหลักสูตร นานาชาติในระดับปริญญาตรีและ ระดับบัณฑิตศึกษาทุกสาขาวิชา | ฝ่ายวิชาการ/ คณะ | | | ✓ | ✓ |
| | 2.เจรจาความร่วมมือทางวิชาการกับ มหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีคุณภาพ เพื่อจัด การเรียนการสอนร่วมกันใน ประเทศไทย | ฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์/ฝ่าย วิชาการ/คณะ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 3. สนับสนุนให้จัดหลักสูตร Dual Program และ Twinning Program มาก ขึ้น | ฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์/ฝ่าย วิชาการ/คณะ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 4. ใ้งบประมาณสนับสนุนในการ หารือเจรจา เพื่อเปิดหลักสูตร นานาชาติ | ฝ่ายวิชาการ/ ฝ่ายคลัง/คณะ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 5.สนับสนุนให้อาจารย์ บุคลากรมี ความพร้อม และสร้างแรงจูงใจให้ คณะ เปิดหลักสูตรนานาชาติ | ฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์/คณะ/ หน่วยงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5.กลไกและช่องทางการ เข้ามาเป็นอาจารย์ผู้สอนไม่ ชัดเจน | 1.จัดให้มีกลไก การรับอาจารย์ ชาวต่างชาติ มีระบบพัฒนา และจูงใจ ให้อาจารย์ชาวต่างชาติ เข้ามาเป็น อาจารย์ประจำ/Visiting Professor | ฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์/ฝ่าย ทรัพยากร มนุษย์ /คณะ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 2. ส่งเสริมให้คณะจัดทำ Guideline และสวัสดิการ เพื่อดึงดูด รับ Visiting Scholar/ Visiting Teacher/ Visiting Professor ชาวต่างประเทศ | ฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์/คณะฯ | | ✓ | ✓ | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 3. ส่งเสริมให้ศูนย์การศึกษา ต่างประเทศ และศูนย์อาณานิคม ศึกษา (Area Studies) จัดโครงการเชิญ ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศมาเป็น Visiting Professor ควบคู่ไปกับการทำ กิจกรรมวิชาการของศูนย์ | ฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์/คณะ/ ศูนย์การศึกษา ต่างประเทศ / ศูนย์อาณานิคม ศึกษา | | ✓ | ✓ | ✓ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านวิจัย | | | | | | |
| 1.การกระจัดตัวของอาจารย์ที่มี มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติ และระดับนานาชาติและ สิทธิบัตร | 1.รวบรวมรายชื่ออาจารย์ประจำที่มีได้ ทำวิจัย/ที่ไม่มีบทความตีพิมพ์ในรอบ 3 ปี จำแนกรายคณะ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | ✓ | | | |
| | 2.จำแนกอาจารย์ตามข้อ 1 เป็นกลุ่มๆ ตามระยะเวลาการทำงานหรือตาม เกณฑ์อื่นๆ | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 3.สำรวจสาเหตุที่อาจารย์กลุ่มนี้ไม่ได้ ทำวิจัย/ไม่มีบทความตีพิมพ์ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | ✓ | | | |
| | 4.กำหนดวิธีสนับสนุนที่เหมาะสมกับ แต่ละกลุ่มตามผลการสำรวจ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | ✓ | | |
| | 5.เข้าถึงอาจารย์แต่ละกลุ่มอย่าง ใกล้ชิดและต่อเนื่อง เพื่อให้อาจารย์ กลุ่มนี้ทำวิจัย/เขียนบทความตีพิมพ์ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | ✓ | ✓ |
| | 6.เพิ่มช่องการประชาสัมพันธ์ทุนวิจัย และการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัยต่าง โดย การใช้ระบบฐานข้อมูล Bio data | ฝ่ายวิจัย | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2.การตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงานวิจัยระดับชาติและ ระดับนานาชาติรวมถึงการ นำเสนองานวิจัยสู่สังคมยังมี อยู่จำนวนน้อย | 1.พัฒนาอาจารย์และนักวิจัยด้านการ เขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ ระดับชาติและนานาชาติ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 2.เพิ่มการให้รางวัลสนับสนุนผู้ที่มีผลงานเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ ทั้งผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ผลงานวิจัย การตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ และผลงานสร้างสรรค์ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | ✓ | | | |
| | 3.การจัดทำวารสารทางวิชาการโดยมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นช่องทางเผยแพร่ผลงานวิจัย 4 ฉบับ ได้แก่ Thammasat International Journal of Science and Technology, Thammasat Review, วารสารธรรมศาสตร์ และวารสารวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี | ฝ่ายวิจัย | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 4.สร้างระบบสนับสนุนการตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ เช่น การ online journal | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | ✓ | ✓ |
| | 5.จัดสรรทุนวิจัย โดยกำหนดประเด็นหลักการวิจัยเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมที่เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ การเมือง สังคม | ฝ่ายวิจัย | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6.จัดประชุมวิชาการ/การสัมมนาเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อเป็นการนำเสนอผลงานวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหาที่สำคัญของชาติ รวมถึงเพื่อมุ่งนำเสนอผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งในระดับชุมชนและสังคมโดยรวม | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 7.สังเคราะห์งานวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยให้สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยผ่าน website ของมหาวิทยาลัย | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3. ความไม่ชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย | 1.ตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยผ่านความเห็นจากสภามหาวิทยาลัย | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 2.ตั้งกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อตอบสนองความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยอย่างยั่งยืน | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 3.เสนอร่างแผนยุทธศาสตร์การวิจัย (2555-2559) ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อให้ความเห็นชอบ | ฝ่ายวิจัย | | ✓ | ✓ | |
| | 4.กำหนดแผนและดำเนินการกิจกรรมด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การวิจัยมหาวิทยาลัย | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | ✓ | |
| | 5.ติดตามการดำเนินงานตามแผนกิจกรรมเป็นระยะเพื่อรายงานต่อผู้บริหาร | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | | ✓ |
| | 6.ประเมินผลการดำเนินการตามแผนกิจกรรมว่าสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัยที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้หรือไม่ | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 7.นำผลที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานไปปรับปรุงแผนการดำเนินการในปีต่อไป | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | | ✓ |
| 4.วารสารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเผยแพร่ไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา | 1.จัดทำแผนการดำเนินงานของวารสารทางวิชาการแต่ละฉบับและติดตามการดำเนินงานให้วารสารออกทันตามระยะเวลาที่กำหนด | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 2.จัดหากองบรรณาธิการที่มีคุณภาพในการบริหารจัดการวารสารฉบับต่างๆ | ฝ่ายวิจัย | ✓ | | | |
| | 3.สร้างระบบการประเมินวารสารให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินของ TCI | ฝ่ายวิจัย | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 4.สร้างระบบสนับสนุนการตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ เช่น การ online journal | ฝ่ายวิจัย/คณะ หน่วยงาน | | | ✓ | ✓ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : ด้านบริหารจัดการภายในและด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | |
| 1.ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.1ระบบข้อมูลสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารและการปฏิบัติการยังไม่มีการบูรณาการให้พร้อมใช้งานอย่างทันทั่วทั้งที่ 1.2 การจัดการและการกำกับดูแลเพื่อให้มีสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงาน การบริหารและการตัดสินใจเชิงนโยบายยังไม่สมบูรณ์และทันเวลา | ดำเนินการบูรณาการข้อมูลจากทุกฝ่าย ดังนี้ | | | | | |
| | 1. แต่งตั้งคณะทำงาน โดยมีตัวแทนจากทุกฝ่าย | ฝ่ายวางแผน และ สปข | ✓ | | | |
| | 2. ทำการศึกษาความเชื่อมโยงของข้อมูล และจัดทำแผนการบูรณาการข้อมูล | ฝ่ายวางแผน และ สปข | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 3. ศึกษาและจัดหาวิธีการและหรือเครื่องมือที่เหมาะสมกับระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับการใช้งาน | ฝ่ายวางแผน และ สปข | | ✓ | ✓ | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 4. ดำเนินการติดตั้งระบบหรือ เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง | ฝ่ายวางแผน และ สปข | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 5. ทดลองใช้และประเมินผลเพื่อ ปรับปรุงให้เหมาะสม | ฝ่ายวางแผน และ สปข | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6. ฝึกอบรมการเรียกใช้ข้อมูลตามที่ ต้องการ | ฝ่ายวางแผน และ สปข | | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2.ด้านบุคลากร 2.1 การขาดแคลนบุคลากร สายสนับสนุนที่มีศักยภาพ และความพร้อมเข้าสู่ ตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งระดับ ต้นและระดับกลาง | 1.จัดหลักสูตรเตรียมความพร้อม สำหรับผู้บริหารสายสนับสนุนทั้ง โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น และโครงการพัฒนาผู้บริหาร ระดับกลาง | ฝ่ายบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 2.ส่งผู้บริหารระดับกลางเข้าอบรมใน หน่วยงาน หรือสถาบันผู้จัดที่ ก.พ.อ. หรือ ส.ก.อ.ให้การรับรอง | | | | | |
| 3.ความเสี่ยงด้าน ธรรมาภิบาล 3.1 การจัดทำทางการเงินใน ภาพรวมของมหาวิทยาลัย ไม่ ทันตามระยะเวลาที่ระเบียบ กำหนด | พัฒนาระบบการจัดทำรายงานทาง การเงินให้ทันสมัยในทุกด้าน ดังนี้ 1.กำหนดนโยบายบัญชีของมหาวิทยาลัย และประกาศใช้ทุกหน่วยงาน | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 2.กำหนดผังบัญชีของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานให้มีความหมายเดียวกัน | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 3.แก้ไข หรือออกระเบียบให้สอดคล้อง กับระบบบัญชีใหม่ | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 4.จัดทำคู่มือทางบัญชี | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 5.ฝึกอบรมการใช้ระบบบัญชีให้ ผู้จัดทำบัญชีของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานตามหลักเกณฑ์บัญชีคงค้าง | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

| ปัจจัยเสี่ยง | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง/ กิจกรรมโครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | | ต.ค.- ธ.ค.55 | ม.ค.- มี.ค.56 | เม.ย.- มิ.ย.56 | ก.ค.- ก.ย.56 |
| | 6.เชื่อมโยงฐานข้อมูลทางการบัญชีทุก แหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 7.เชื่อมโยงฐานข้อมูลทางการเงินของ มหาวิทยาลัยและหน่วยงาน | ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3.2 ระบบและกลไกการ ป้องกันก่อนเกิดความเสียหาย ยังไม่เพียงพอ | 1.จัดทำคู่มือสำหรับผู้บริหารเผยแพร่ให้ ผู้บริหารทราบและถือปฏิบัติ | คณะกรรมการ จัดทำคู่มือ สำหรับผู้บริหาร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3.2.1 ระบบและกลไกการ กำกับดูแลและการติดตามผล เพื่อป้องกันการเกิดความ เสียหายด้านการเงินยังไม่ เพียงพอ | 2.สำรวจและรวบรวมระเบียบ แนว ปฏิบัติ และมาตรการต่างๆที่ใช้ในการ ป้องกันความเสียหายด้านการเงิน แจ้ง ให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน ได้ทราบและถือปฏิบัติ | ฝ่ายตรวจสอบ/ ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 3.กำหนดมาตรการและแนวทางการ ติดตามผลการตรวจสอบตามประเด็น ข้อตรวจพบ และแจ้งให้ทุกหน่วยงาน ทราบ | ฝ่ายตรวจสอบ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 4.จัดให้มีระบบการจ้างผู้สอบบัญชี จากภายนอก และกำหนดขอบเขตการ จ้าง เพื่อให้ระบบการจ้างของทุก หน่วยงานอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน | ฝ่ายตรวจสอบ/ ฝ่ายการคลัง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

6.ตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยง

ตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยงว่าหากมหาวิทยาลัยได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงไปแล้วจะสามารถลดความเสี่ยงลดลงเพียงใด สำหรับการปรับปรุงกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัย โดยสรุปตัวชี้วัดปัจจัยเสี่ยงแต่ละยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

| กระบวนการหลัก/ปัจจัยเสี่ยง | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปัจจุบัน ณ 30 กย. 55 | เป้าที่ต้องการ 30 กย.59 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------|----------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการเรียน การสอน | | | | |
| 1. คณะ/หน่วยงานที่จัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ไม่ดำเนินการประเมินตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของหลักสูตร | 1. จำนวนหลักสูตรที่จัดทำตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติที่มีผลการประเมินการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ครบทุกหลักสูตร | จำนวน | 18 | 116 |
| 2. ผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตร แผน ข มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย จำนวนน้อย | 2. ร้อยละของผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ศึกษาหลักสูตร แผน ข ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ | ร้อยละ | 1.33 | 17.55 |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านความร่วมมือทางวิชาการ | | | | |
| 1.ระบบการประชาสัมพันธ์ไม่ชัดเจน และไม่เพียงพอ | 1. จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่เพิ่มขึ้น (ขาเข้า) | คน | 115 | 150 |
| 2.การบริหารจัดการสำหรับนักศึกษาต่างชาติไม่ได้มาตรฐานสากล | 1. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เป็นนักศึกษาต่างชาติ (ระดับความพึงพอใจ 5 ระดับ) | ค่าเฉลี่ย | NA | 3.51 |
| 3.การเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตไม่มีมาตรฐานเดียวกัน | 1. ร้อยละของจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่สำเร็จการศึกษาในเวลากำหนด | ร้อยละ | NA | ร้อยละ 80 |
| 4.ความไม่เป็นมาตรฐานของหลักสูตร | 1. จำนวนหลักสูตรนานาชาติที่เพิ่มขึ้น | หลักสูตร | 42 | 62 |
| 5.กลไกและช่องทางในการเข้ามาเป็นอาจารย์ผู้สอนไม่ชัดเจน | 1. จำนวนอาจารย์ประจำ / Visiting Professor ที่เพิ่มขึ้น | คน | 132 (ปี53) | 180 |

| กระบวนการหลัก/ปัจจัยเสี่ยง | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปัจจุบัน ณ 30 กย. 55 | เป้าที่ต้องการ 30 กย.59 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|----------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านการวิจัย | | | | |
| 1.การกระจุกตัวของอาจารย์ที่มี บทความตีพิมพ์ระดับชาติและ ระดับนานาชาติและสิทธิบัตร | 1. อาจารย์ประจำที่มีบทความตีพิมพ์ ระดับชาติและระดับนานาชาติ (ค่าร้อยละ ต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง) | ร้อยละ | 29.17 | 36.75 |
| | 1.1อาจารย์ประจำสายสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ที่มีบทความตีพิมพ์ ระดับชาติและนานาชาติ(ค่าร้อยละต่อ อาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง) | ร้อยละ | 16.44 | 25 |
| | 1.2 อาจารย์ประจำสายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติ และนานาชาติ (ค่าร้อยละต่ออาจารย์ประจำ ที่ปฏิบัติงานจริง) | ร้อยละ | 46.54 | 55 |
| | 1.3 อาจารย์ประจำสายวิทยาศาสตร์ สุขภาพที่มีบทความตีพิมพ์ระดับชาติ และนานาชาติ(ค่าร้อยละต่ออาจารย์ประจำ ที่ปฏิบัติงานจริง) | ร้อยละ | 34.92 | 40 |
| 2.การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย ระดับชาติและระดับนานาชาติ รวมถึงการนำเสนองานวิจัยสู่ สังคมยังมีอยู่จำนวนน้อย * | 1. ผลงานทางวิชาการที่ได้รับรอง คุณภาพต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย ประจำ | ร้อยละ | 6.93 | 10 |
| | 2. งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับ การตีพิมพ์หรือเผยแพร่ต่ออาจารย์ ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำ | ร้อยละ | 31.18 | 35 |
| | 3. งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ ประโยชน์ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย ประจำ | ร้อยละ | 9.99 | 15 |
| 3.ความไม่ชัดเจนของ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิจัย ของมหาวิทยาลัย | 1. ประกาศใช้ยุทธศาสตร์การวิจัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (พ.ศ. 2555- 2559) ภายในเวลาที่กำหนด | ฉบับ | ไม่มี | มี |

| กระบวนการหลัก/ปัจจัยเสี่ยง | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปัจจุบัน ณ 30 กย. 55 | เป้าที่ต้องการ 30 กย.59 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|----------------------------|
| | 2. มีแผนการดำเนินงานด้านการวิจัยในแต่ละปีงบประมาณ | แผน | ไม่มี | มี |
| | 3. ร้อยละการบรรลุผลการดำเนินการตามแผนการดำเนินการด้านวิจัยที่ได้กำหนดไว้ | ร้อยละ | N/A | 90 |
| 4.วารสารทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเผยแพร่ไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา | 1.วารสารทางวิชาการ จำนวน 4 ฉบับของมหาวิทยาลัยออกทันตามกำหนดระยะเวลาคือ | | | |
| | 1.1วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | ฉบับ | 4 | 4 |
| | 1.2 วารสาร Thammasat International Journal of Science and Technology | ฉบับ | 0 | 4 |
| | 1.3วารสารธรรมศาสตร์ | ฉบับ | 1 | 1 |
| | 1.4 วารสาร Thammasat Review | ฉบับ | 2 | 2 |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : ด้านบริหารจัดการภายใน/ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | |
| 1. ด้านบริหารจัดการภายใน/ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.1ระบบข้อมูลสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารและการปฏิบัติการยังไม่มีการบูรณาการให้พร้อมใช้งานอย่างทันที่ 1.2 การจัดการและการกำกับดูแลเพื่อให้มีสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงาน การบริหารและการตัดสินใจเชิงนโยบายยังไม่สมบูรณ์และทันเวลา | 1.ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบสนองการเรียกใช้ข้อมูลของฝ่ายบริหาร | ร้อยละ | N/A | 5 นาที |

| กระบวนการหลัก/ปัจจัยเสี่ยง | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปัจจุบัน ณ 30 กย. 55 | เป้าที่ต้องการ 30 กย.59 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------|----------------------------|
| 2.ด้านบุคลากร 2.1 การขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งระดับต้นและระดับกลาง | 1. ร้อยละของผู้มีคุณสมบัติครบในการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานที่ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้างาน) | ร้อยละ | N/A | ร้อยละ 50 |
| | 2. ร้อยละของผู้มีคุณสมบัติครบในการเข้าสู่ตำแหน่ง ผอ.กอง/เลขานุการ/คณะฯ/ที่ฝ่ายการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารระดับกลาง(ผอ.กอง/เลขานุการ/คณะฯ) | ร้อยละ | N/A | ร้อยละ 80 |
| 3.ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล 1. การจัดทำงบการเงินในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ไม่ทันตามระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด | 1.จำนวนวันที่จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จ | วัน | เกินกว่าระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด | 60 วัน |
| 2.ระบบและกลไกการป้องกันก่อนเกิดความเสียหายยังไม่เพียงพอ 2.1ระบบและกลไกการกำกับดูแลและการติดตามผลเพื่อป้องกันการเกิดความเสียหายด้านการเงินยังไม่เพียงพอ | 1.ร้อยละของความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันความเสียหายด้านการเงิน | ร้อยละ | N/A | ร้อยละ 100 |

*หมายเหตุ 1.ตัวชี้วัดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 (ด้านวิจัย) ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 เป็นตัวชี้วัดเดียวกันกับตัวชี้วัดของสมศ. หลักเกณฑ์และนิยามเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสมศ.

2. N/A คือยังไม่มีกรรวบรวมข้อมูล

10. งบประมาณ

งบประมาณสำหรับกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ส่วนใหญ่ใช้งบดำเนินงานที่มีการตั้งงบประมาณเป็นประจำทุกปี อยู่แล้ว

11. ความสัมพันธ์กับระบบการควบคุมภายใน

เมื่อทำการประเมินความเสี่ยงแล้วและได้ตัดสินใจที่ตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงในทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง หรือหลายทางเลือกร่วมกัน (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การแบ่งปันความเสี่ยง การลดความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง) จะได้นำมากำหนดแนวทางการควบคุมให้เป็นที่ไปตามมาตรการที่ได้ตอบสนองต่อความเสี่ยง ดังนี้

1. หากตัดสินใจที่หลีกเลี่ยงความเสี่ยง จะได้กำหนดมาตรการที่ขกเลิกการดำเนินการ โครงการหรือกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง

2. การแบ่งปันความเสี่ยง หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง จะเป็นการกำหนดมาตรการดำเนินการเพื่อให้เป็นที่ไปตามมาตรการการถ่ายโอนความเสี่ยง ดังเช่น การจัดจ้างผู้สอบบัญชีภายนอก สำนักงานตรวจสอบภายในจะได้นำเสนอหลักเกณฑ์ และกำกับการจัดจ้างผู้สอบบัญชีให้เป็นที่ไปตามหลักเกณฑ์ เป็นต้น

3. การลดความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการเชิงป้องกัน เพื่อไม่ให้โอกาสที่จะเกิดได้เกิดขึ้น หรือหากไม่สามารถป้องกันได้มีการกำหนดมาตรการบรรเทาความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม โดยกรณีที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือการลดความเสียหาย ได้โดยการกำหนดให้มีกิจกรรมควบคุมอย่างเพียงพอ ทั้งนี้แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ 2556 ส่วนใหญ่เป็นกำหนดมาตรการตอบสนองต่อปัจจัยเสี่ยงโดยการลดความเสี่ยง ดังรายละเอียดในแผนบริหารความเสี่ยง

4. การยอมรับความเสี่ยง เป็นกรณีที่มหาวิทยาลัยยอมรับความเสี่ยงในกรณีที่ผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับปานกลาง และมหาวิทยาลัยได้ทำการทบทวนมาตรการต่างๆที่มีอยู่และเห็นว่าเพียงพอไม่ต้องกำหนดมาตรการหรือกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมแต่ยังคงติดตามระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยจะได้มีการกำหนดแนวทางการติดตามหรือเฝ้าระวังปัจจัยเสี่ยงอย่างเป็นระบบและรูปธรรมต่อไป

12. การสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อแผนบริหารความเสี่ยงได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะได้อี้อสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงจากมหาวิทยาลัยสู่หน่วยงานดังนี้

1. ทำหนังสือแจ้งทุกฝ่ายที่ต้องรับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปตามแผนบริหารความเสี่ยง

2.จัดประชุมชี้แจงให้ทุกหน่วยงานเพื่อรับทราบนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และจะทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยรวมบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และยังเป็นการรับฟังข้อคิดเห็นของหน่วยงานในมุมมองย้อนกลับสำหรับเป็นข้อมูลการทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป

3.จะเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงทาง Web Site ของสำนักงานส่งเสริมมาตรฐานและประกันคุณภาพ

13. แนวทางการติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

การติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็น 2 ลักษณะ

1.การติดตามระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามจากผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

2.การติดตามผลเป็นรายครั้ง มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย และมอบหมายให้ทำหน้าที่ติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยในปีงบประมาณ 2556 จะได้มีการจัดทำแผนการติดตามและจัดทำรายงานผลการติดตามทุก 6 เดือนครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 ติดตาม ระหว่างเดือน เมษายน – พฤษภาคม 2556

ครั้งที่ 2 ติดตาม ระหว่างเดือน ตุลาคม – พฤศจิกายน 2556

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ธันวาคม 2555