

เอกสารประกอบการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 11/2567 วันที่ 26 พฤศจิกายน 2567
(เสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา)

ระเบียบวาระที่.....เรื่อง รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน และแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2568

(1) เรื่องเดิม/ความเป็นมา (ถ้ามี)

ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2566 ได้อนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2567 และให้รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้สภามหาวิทยาลัย รับทราบปีละ 2 ครั้ง (รอบ 6 เดือน และ รอบ 12 เดือน) นั้น

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืน จึงขอเสนอ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน และแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2568 ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และอนุมัติ

(2) เหตุที่ต้องเสนอสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยให้ฝ่ายพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืนรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้สภามหาวิทยาลัยรับทราบปีละสองครั้ง (รอบ 6 เดือน และ รอบ 12 เดือน) เพื่อพิจารณาเห็นชอบ และสภามหาวิทยาลัยให้ฝ่ายพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืนเสนอแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติทุกปี

(3) สารสำคัญโดยสรุป

3.1 ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2566 – เดือนกันยายน 2567)

3.1.1 ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2566 – เดือนกันยายน 2567)

ในปีงบประมาณ 2567 มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ทั้งหมด 6 ประเภท จำนวน 9 ประเด็นความเสี่ยง และได้ดำเนินการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ฯ จากการประเมินระดับความเสี่ยง โดยการพิจารณาจากการประเมินระดับโอกาส และผลกระทบ ตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2566 – เดือนกันยายน 2567) พบว่า มีจำนวน 5 ประเด็นความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการได้บรรลุตามเป้าหมาย/ระดับความเสี่ยงลดลง โดยทั้ง 9 ประเด็นความเสี่ยง สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ (รายละเอียดตามตารางด้านล่าง)

1. กลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการได้บรรลุตามเป้าหมาย/ระดับความเสี่ยงลดลง จำนวน 5 ประเด็นความเสี่ยง ได้แก่

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ระดับความเสี่ยง			คุณค่าที่มหาวิทยาลัยได้รับ
			เป้าหมาย	ระดับความเสี่ยงเดิม	ระดับความเสี่ยงใหม่	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ จริยธรรมทางวิชาการ	C Compliance	1. รองอธิการบดีฝ่าย บริหารศูนย์ลำปางและ กฎหมาย 2. รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ 3. รองอธิการบดีฝ่าย บริหารทรัพยากรมนุษย์ 4. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย และนวัตกรรม 5. ผู้อำนวยการสำนักงาน ตรวจสอบภายใน	1	10	2	1. รักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยไว้ได้ เป็นมหาวิทยาลัยน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ ด้านความโปร่งใส เพราะ ระดับ ITA สูง (94.04) 2. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน เนื่องจาก กฎหมายทุกฉบับที่ใช้บังคับเกินกว่า 5 ปีได้รับการ ตรวจสอบ/ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน 3. ลดข้อผิดพลาด การร้องเรียน ฟ้องร้อง อันเกิดจากข้อผิดพลาดทางกฎหมายที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานของบุคลากร
ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่ สามารถดำเนินการบรรลุ วิสัยทัศน์ได้ (ภัยธรรมชาติ เหตุ จลาจล โรคระบาด เป็นต้น)	H Hazard and Disaster	1. รองอธิการบดีฝ่าย บริหารศูนย์การศึกษา (ศูนย์รังสิต ศูนย์ท่า พระจันทร์ ศูนย์ลำปาง ศูนย์พญา) 2. รองอธิการบดีฝ่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ 3. ผู้อำนวยการโรง พยาบาลธรรมศาสตร์ฯ 4. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่าย สื่อสารองค์กร	2	6	1	1. มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติการหลักได้อย่างเต็มประสิทธิภาพทั้งด้านเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ เนื่องจากไม่ต้องหยุดทำการเพราะสถานการณ์ฉุกเฉิน 2. มหาวิทยาลัยไม่สูญเสียงบประมาณจากการบรรเทาความเสียหายจากสถานการณ์ฉุกเฉิน 3. สามารถรักษาชีวิตของประชาชนชาวธรรมศาสตร์ไว้ได้ (ไม่พบผู้เสียชีวิต หรือบาดเจ็บร้ายแรงจาก สถานการณ์ฉุกเฉิน ต่าง ๆ)

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ระดับความเสี่ยง			คุณค่าที่มหาวิทยาลัยได้รับ
			เป้าหมาย	ระดับความเสี่ยงเดิม	ระดับความเสี่ยงใหม่	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security Risk)	O Operation	รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	9	2	1. ระบบงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ (ระบบซอฟต์แวร์และฐานข้อมูลของระบบงานภายในที่สำคัญ คือ 1. ระบบฐานข้อมูลทะเบียนนักศึกษาของสำนักทะเบียน 2. ระบบฐานข้อมูลการเงินและบัญชี กองคลัง 3. ระบบฐานข้อมูลของกองทรัพยากรมนุษย์) 2. ไม่พบข้อมูลเกิดการสูญหาย การโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญ หรือถูกนำไปเผยแพร่ นำไปใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม 3. มหาวิทยาลัยไม่สูญเสียงบประมาณจากการบรรเทาความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ 4. สามารถรักษาชื่อเสียงไว้ได้ เพราะภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยไม่เกิดความเสียหาย
ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	R Reputation	1. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร 2. รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา 3. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4. รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ	2	9	1	ตลอดระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา ไม่มีสื่อลงข่าวมธ.ทางลบ (ทีวี/หนังสือพิมพ์ในประเทศ) แต่ เมื่อพิจารณาไปถึงผลลัพธ์ ถึงแม้ว่า มหาวิทยาลัยจะไม่เสื่อมเสียชื่อเสียง แต่ร้อยละของการรับนักศึกษาตามเป้าหมายของหลักสูตรทั้งหมด ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มหาวิทยาลัยควรกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ประเด็นความเสี่ยงที่ 9 ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา	O Operation	1. รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา 2. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 4. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์	2	5	4	ไม่มีนักศึกษาเสียชีวิต จากปัญหาด้านสุขภาพจิต **ทั้งนี้คะแนนสุขภาพจิตของนักศึกษายังไม่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพึงพอใจ ในอนาคตเพื่อป้องกันเหตุการณ์ไม่คาดฝัน มหาวิทยาลัยควรกำหนดแนวทางในการรับมือ

2. กลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่ระดับคงที่ และระดับความเสี่ยงสูงขึ้น จำนวน 4 ประเด็นความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเฝ้าระวัง
			เป้าหมาย	ระดับความเสี่ยงเดิม	ระดับความเสี่ยงใหม่	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์ และการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก มีประสิทธิผลไม่เพียงพอ (Thammasat for Global Research and Frontier University)	S Strategy	1. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ 4. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร	6	12	12	1. อาจไม่สามารถรักษาระดับการแข่งขันในระดับประเทศ และระดับนานาชาติไว้ได้ 2. ลดโอกาสในการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เนื่องจากไม่สามารถติดตาม KPI ของแผนยุทธศาสตร์ ได้อย่างต่อเนื่อง 3. เพิ่มโอกาสการ ถูก Disrupt เพราะการทบทวน ปรับตัวอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกระแสโลก 4. สูญเสียโอกาสทางการแข่งขันกับกลุ่มธุรกิจเดียวกัน เพราะไม่สามารถปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 ประสิทธิผลของบุคลากรสายวิชาการ ในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย)	S Strategy	1. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 4. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	6	12	15	1. จำนวนอาจารย์ที่ปรับรูปแบบการเรียน การสอนตามนโยบายมหาวิทยาลัย ยังมีน้อยกว่าที่มหาวิทยาลัยคาดหวัง 2. อัตราส่วนจำนวนบทความ (Scopus) ต่อจำนวนอาจารย์ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยคาดหวัง ซึ่งอาจส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในอนาคต
ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้	S Strategy	1. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 3. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 4. ผู้อำนวยการสถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์	4	20	25	1. การลดลงของจำนวนทุนวิจัยที่ส่วนงานภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยได้รับ ส่งผลต่อการลดลงของรายได้จากทุนวิจัย และรายได้ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย 2. การควบคุมคุณภาพ ปริมาณ และรายได้จากงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ - การกำกับติดตามงานวิจัยที่อาจส่งผลต่อชื่อเสียงมหาวิทยาลัย - การรับงานวิจัยแล้วส่งต่อให้เอกชนหรือหน่วยงานภายนอกดำเนินการภายใต้ชื่อของมหาวิทยาลัย 3. การที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (ระดับบัณฑิตศึกษา) - มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวน ถึงสาเหตุที่ไม่สามารถรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ว่าเกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย เช่น เป็นเพราะหลักสูตรของมหาวิทยาลัยไม่ดึงดูดน่าสนใจ คนถึงไม่ยอมมาเรียน หรือ มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็ไม่สามารถรับได้ตามเป้าหมาย

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเฝ้าระวัง
			เป้าหมาย	ระดับความเสี่ยงเดิม	ระดับความเสี่ยงใหม่	
						- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวน การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับโครงสร้างหน่วยงาน การปรับปรุงหลักสูตร การปรับปรุงแบบการเรียนการสอน และกำหนดมาตรการรับมือ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต - มหาวิทยาลัยควรจำแนกการวิเคราะห์การรับเข้านักศึกษา ออกเป็นระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรการบริหารจัดการได้ถูกต้องเหมาะสม เช่น ปริมาณของผู้เรียน คุณภาพของผู้เรียน ปริมาณของหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยเปิด คุณภาพของแต่ละหลักสูตร ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือไม่
ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	F Financial	1. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง	4	9	16	การแสวงหารายได้จากทุกแหล่งของมหาวิทยาลัยต่ำกว่าเป้าหมายที่ อาจส่งผลกระทบต่อสภาพการเงินในภาพรวมของมหาวิทยาลัยในอนาคต

หมายเหตุ : ผลการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง และสูงมาก มหาวิทยาลัยจะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาประกอบในการกำหนดประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผลตัวชี้วัดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง (Key Risk Indicator: KRIs : Lagging indicator)
จำนวน 20 ตัวชี้วัด

KRIS ที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จำนวน 16 ตัวชี้วัด คิดเป็น ร้อยละ 80.00 ของจำนวน KRIs ทั้งหมด

KRIS ที่ไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จำนวน 4 ตัวชี้วัดคิดเป็น ร้อยละ 20.00 ของจำนวน KRIs ทั้งหมด

KRIs	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)		ผลการบริหารจัดการ KRIs		ผลลัพธ์
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบน จากระดับที่ยอมรับได้)	รอบ 0 เดือน	รอบ 12 เดือน	
1 อันดับมหาวิทยาลัย ใน QS อันดับ (Asia) หรือ QS อันดับ (Thailand)	QS อันดับ (Asia) อยู่ในอันดับ ที่ 101 – 105 หรือ QS อันดับ (Thailand) อันดับที่ 1 – 3	QS อันดับ (Asia) อยู่ในอันดับ ที่ 106 – 110 หรือ QS อันดับ (Thailand) อันดับที่ 4 – 5	QS อันดับ (Asia) อยู่ใน อันดับ ที่ 145 หรือ QS อันดับ (Thailand) อันดับที่ 5	QS อันดับ (Asia) อยู่ใน อันดับ ที่ 145 หรือ QS อันดับ (Thailand) อันดับที่ 5	บรรลุ
2 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย KPI ของแผนยุทธศาสตร์	บรรลุเป้าหมาย KPI ของแผน ยุทธศาสตร์ ≥ ร้อยละ 90	บรรลุเป้าหมาย KPI ของแผนยุทธศาสตร์ ≥ ร้อยละ 80	บรรลุเป้าหมาย KPI ของแผนยุทธศาสตร์ ≥ ร้อยละ 80 (ร้อยละ 82)	บรรลุเป้าหมาย KPI ของแผนยุทธศาสตร์ ≥ ร้อยละ 80 (ร้อยละ 84)	บรรลุ
3 คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ ส่วนได้ส่วนเสีย(ทุกกลุ่ม) มากกว่า ร้อยละ 85 (4.25)	คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของ ผู้ส่วนได้ส่วนเสีย(ทุกกลุ่ม) มากกว่า ร้อยละ 80 (4.00)	มากกว่า ร้อยละ 80 (ร้อยละ 82.55)	มากกว่า ร้อยละ 85 (ร้อยละ 85.63)	บรรลุ
4 มูลค่าความเสียหาย เมื่อเกิดการทุจริต	ไม่มีมูลค่าความเสียหายที่เกิดจาก การทำความผิด (การทุจริต)	ไม่เกิน 100,000 บาท	ไม่มีมูลค่าความเสียหายที่ เกิดจากการทำความผิด (การทุจริต)	ไม่มีมูลค่าความเสียหายที่ เกิดจากการทำความผิด (การทุจริต)	บรรลุ
5 ผลการประเมิน ITA	ระดับ ITA สูงกว่าร้อยละ 95	ระดับ ITA สูงกว่าร้อยละ 90	ระดับ ITA สูงกว่าร้อยละ 90 (91.03)	ระดับ ITA สูงกว่าร้อยละ 90 (94.04)	บรรลุ
6 รายได้ค่าธรรมเนียมจาก หลักสูตร	รายได้ตามเป้าหมาย หรือมากกว่า เป้าหมาย 0 - 5%	ลดลง ไม่เกิน 5%	ลดลง ร้อยละ 19.17	รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ 14.81	บรรลุ
7 รายได้ทุนวิจัย (เทียบกับปีที่ผ่านมา)	รายได้ตามเป้าหมาย หรือมากกว่า เป้าหมาย 0 - 5%	ลดลง ไม่เกิน 5%	ลดลงร้อยละ 16.76	ลดลงร้อยละ 55.21	ไม่บรรลุ
8 รายได้จากโครงการบริการ วิชาการเทียบปีที่ผ่านมา	รายได้ตามเป้าหมาย หรือมากกว่า เป้าหมาย 0 - 5%	ลดลง ไม่เกิน 5%	ลดลงร้อยละ 4.24	ลดลงร้อยละ 11.43	ไม่บรรลุ
9 ร้อยละการดำเนินงานทำของ บัณฑิต	มากกว่าร้อยละ 95	มากกว่าร้อยละ 90	มากกว่าร้อยละ 80 – 85 (84.75)	มากกว่าร้อยละ 90 (91.47)	บรรลุ
10 ระยะเวลาในการปิดทำการ ของมหาวิทยาลัยเมื่อเกิด สถานการณ์ฉุกเฉิน	ส่งผลกระทบต่อระบบงานแต่ยัง สามารถปฏิบัติหน้าที่ on site ได้ ตามปกติ	สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามพันธ กิจหลักทุกพันธกิจได้ภายใต้ สถานการณ์ฉุกเฉิน ภายใน ระยะเวลา 12 ชั่วโมง (on site)	ส่งผลกระทบต่อระบบงาน แต่ยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ on site ได้ตามปกติ ภายใน 24 ชั่วโมง	เปิดทำการปกติ	บรรลุ
11 มูลค่าความเสียหาย (จำนวนเงิน) ที่มหาวิทยาลัย สูญเสียเมื่อเกิดสถานการณ์ ฉุกเฉิน	มูลค่าความเสียหาย < 1 ล้านบาท	มูลค่าความเสียหาย 1 ล้านบาท ถึง 1 ล้านบาท	มูลค่าความเสียหาย 1 ล้าน ถึง 10 ล้านบาท	ไม่พบมูลค่าความเสียหาย	บรรลุ

KRIs	Risk Limit (เพดานความเสี่ยง)		ผลการบริหารจัดการ KRIs		ผลลัพธ์
	Risk Appetite (ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้)	Risk Tolerance (ช่วงเบี่ยงเบน จากระดับที่ยอมรับได้)	รอบ 0 เดือน	รอบ 12 เดือน	
12 จำนวนการสูญเสียชีวิต หรือ ผู้บาดเจ็บ ของประชาคม ธรรมศาสตร์ เมื่อเกิด สถานการณ์ฉุกเฉิน	ไม่มีอาการบาดเจ็บ	บาดเจ็บเล็กน้อย	ไม่มีอาการบาดเจ็บ	ไม่มีอาการบาดเจ็บ ไม่พบผู้เสียชีวิต	บรรลุ
13 ประสิทธิภาพ การทำงานของ ระบบเมื่อถูกโจมตี	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และสามารถ ตรวจสอบป้องกัน และแก้ไข ปัญหาได้จากระบบการรักษา ความปลอดภัย ไม่เกิดผลกระทบ (ไม่ใช่**ระบบซอฟต์แวร์และ ฐานข้อมูลของระบบงานภายในที่ สำคัญ)	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ในระบบซอฟต์แวร์ และฐานข้อมูลของระบบงาน ภายในที่สำคัญ และสามารถ ตรวจสอบป้องกัน และแก้ไข ปัญหาได้จากระบบการรักษา ความปลอดภัย ไม่เกิดผล กระทบ	มีการคุกคามด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ในระบบ ซอฟต์แวร์และฐานข้อมูล ของระบบงานภายในที่ สำคัญ และสามารถ ตรวจสอบป้องกัน และแก้ไข ปัญหาได้จากระบบการ รักษาความปลอดภัย ไม่ เกิดผลกระทบ	มีการคุกคามด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และ สามารถตรวจสอบป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้จาก ระบบการรักษาความ ปลอดภัย ไม่เกิดผล กระทบ (ไม่ใช่**ระบบซอฟต์แวร์ และฐานข้อมูลของ ระบบงานภายในที่สำคัญ)	บรรลุ
14 มูลค่าความเสียหาย (จำนวนเงิน) ที่มหาวิทยาลัย สูญเสียเมื่อเกิดถูกโจมตีด้าน IT	มูลค่าความเสียหาย < 1 ล้านบาท	มูลค่าความเสียหาย 1 ล้านบาท ถึง 1 ล้านบาท	มูลค่าความเสียหาย < 1 ล้านบาท	ไม่พบมูลค่าความเสียหาย	บรรลุ
15 การใช้เงินสะสมของ มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย/ทุกส่วนงานใช้เงิน สะสมตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัย กำหนด	ทุกส่วนงานใช้เงินสะสมตาม เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	ทุกส่วนงานใช้เงินสะสมตาม เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัย กำหนด	ส่วนงานใช้เงินสะสมเกิน เกณฑ์ 5 ส่วนงาน ส่วน งานที่ใช้เงินสะสมทั้งหมด 30 ส่วนงาน	ไม่บรรลุ
16 ร้อยละของการดำเนินการตาม แผนยุทธศาสตร์ (ภายใต้ข้อจำกัดทางการเงิน)	สามารถดำเนินงานได้ตามแผน ยุทธศาสตร์ มากกว่า ร้อยละ 85 (ภายใต้ข้อจำกัดทางการเงิน)	สามารถดำเนินงานได้ตามแผน ยุทธศาสตร์ มากกว่า ร้อยละ 75 (ภายใต้ข้อจำกัดทาง การเงิน)	มากกว่า ร้อยละ 80 (ร้อยละ 82.55)	มากกว่า ร้อยละ 85 (ร้อยละ 85.63)	บรรลุ
17 ระดับความเสียหายต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยไม่มีข่าวเสียหายที่ ส่งผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย	เสียหายต่อชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยสามารถจำกัด ขอบเขตความเสียหายได้	เสียหายต่อชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย แต่ มหาวิทยาลัยสามารถจำกัด ขอบเขตความเสียหายได้	มหาวิทยาลัยไม่มีข่าว เสียหายที่ส่งผลต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย	บรรลุ
18 จำนวนนักศึกษาที่เสียชีวิต/ พิการ หรือ ทุพพลภาพ บาดเจ็บ	ไม่มีจำนวนนักศึกษาที่เสียชีวิต จากความล้มเหลวของระบบ ความปลอดภัยด้านสุขภาวะ	มีนักศึกษา พยายามทำร้าย ร่างกายตนเอง หรือ พยายาม ฆ่าตัวตาย แต่สามารถยับยั้งได้	ไม่พบนักศึกษาเสียชีวิตา	ไม่พบนักศึกษาเสียชีวิตา	บรรลุ
19 ค่าเฉลี่ยคะแนนสุขภาพจิต ของนักศึกษา	ค่าเฉลี่ยคะแนนสุขภาพจิต อยู่ ในช่วง 30.01 – 34.00 คะแนน	ค่าเฉลี่ยคะแนนสุขภาพจิต อยู่ ในช่วง 27.01 – 30.00 คะแนน	ค่าเฉลี่ยคะแนนสุขภาพจิต อยู่ในช่วง 30.01 – 34.00 คะแนน (31.01)	ค่าเฉลี่ยคะแนนสุขภาพจิต อยู่ในช่วง 24.01 – 27.00 คะแนน (26.81)	ไม่บรรลุ
20 ร้อยละของนักศึกษาที่ใช้เวลา ศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เป็นเวลามากกว่า *ไม่จบตามเวลา	นักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่า แผนการศึกษาอันเนื่องมาจาก ภาวะสุขภาพจิต เป็นเวลา มากกว่า 2 ภาคการศึกษา ไม่เกิน ร้อยละ 5 ของนักศึกษาทั้งหมด	นักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกิน กว่าแผนการศึกษาอัน เนื่องมาจากภาวะสุขภาพจิต เป็นเวลามากกว่า 2 ภาค การศึกษา ร้อยละ 6 - 10 ของ นักศึกษา	นักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกิน กว่าแผนการศึกษาอัน เนื่องมาจากภาวะสุขภาพจิต เป็นเวลามากกว่า 2 ภาค การศึกษา ไม่เกินร้อยละ 5 ของนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ 0.14	บรรลุ

3.1.2 ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน (ภาพรวม 40 ส่วนงาน)

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ขอเสนอภาพรวมของผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2566 – เดือนกันยายน 2567) ทั้งหมด 40 ส่วนงาน ดังนี้

1. ภาพรวมระดับความเสี่ยงในรอบ 12 เดือน ของ 40 ส่วนงาน

ระดับความเสี่ยง	จำนวนประเด็นความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (40 หน่วยงาน)				
	กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (4 หน่วยงาน)	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ (7 หน่วยงาน)	กลุ่มสังคมศาสตร์ฯ (17 หน่วยงาน)	กลุ่มส่วนงานสนับสนุนวิชาการ (13 หน่วยงาน)	รวม 40 หน่วยงาน
ระดับสูงมาก	3	4	7	7	21 (ร้อยละ 10)
ระดับสูง	7	26	33	20	86 (ร้อยละ 39)
ระดับปานกลาง	8	11	27	26	72 (ร้อยละ 33)
ระดับต่ำ	5	3	21	10	39 (ร้อยละ 18)
รวม	23	44	88	63	218 (ร้อยละ 100)

(ข้อมูล ณ วันที่ 16 ตุลาคม 2567)

จากตารางที่ 1 พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และสูง อยู่มากถึง ร้อยละ 49 ของจำนวนประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด

มหาวิทยาลัยจึงได้สื่อสารไปยังส่วนงานให้ดำเนินการพิจารณาทบทวนและตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับตั้งแต่ ระดับปานกลาง สูง และสูงมาก หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อส่วนงานในทางบวกหรือลบที่รุนแรงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานโดยขอให้ส่วนงานนำประเด็นความเสี่ยงข้างต้นไปกำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานปีถัดไปและกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงลดลง

ความเสี่ยงในระดับสูงมาก จำแนกตามกลุ่มงานและประเภทความเสี่ยง

กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	กลุ่มสังคมศาสตร์ฯ	กลุ่มส่วนงานสนับสนุนวิชาการ
ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)			
1. หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้ (สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร) 2. ไม่สามารถบรรลุผลในการชั้นนำสังคมผ่านผลงานวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง)	การรับรองมาตรฐานและการจัดการศึกษาในระดับสากลอาจไม่ได้ตามเป้าหมาย (คณะพยาบาลศาสตร์)	1. หลักสูตรไม่สามารถแข่งขันได้ (คณะนิติศาสตร์) 2. หลักสูตรและงานวิจัยของคณะไม่สามารถแข่งขันได้ (คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน) 3. นักศึกษามีจำนวนลดลงไม่เป็นไปตามแผนการรับเข้าหลักสูตรการศึกษาในระดับระดับปริญญาตรี (ภาคพิเศษ) ระดับปริญญาโท (ภาคพิเศษ) และปริญญาเอก (ภาคปกติ) (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์) 4. จำนวนผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์ใน Scopus ยังมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน (คณะนิติศาสตร์)	ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในระดับนานาชาติไม่เป็นไปตามแผน (สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์)
ด้านความปลอดภัย จากอันตรายและภัยพิบัติ (Hazard and Disaster Risk)			
		ระบบไฟฟ้าภายในอาคารคณะฯ เสื่อมสภาพมีอายุใช้งานเกิน 10 ปี (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์)	การเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ รพช. ไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น (โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ)
ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)			
	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีแนวโน้มลดลง (คณะพยาบาลศาสตร์)		1. การผลิตผลงานด้านการวิจัยเพื่อตอบสนองต่อมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (สำนักงานสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย)

กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	กลุ่มสังคมศาสตร์ฯ	กลุ่มส่วนงานสนับสนุนวิชาการ
			2. การเกิด Medication Error และ Adverse Drug Event ได้แก่ สั่งยา (Prescribing error) จ่ายยา (Dispensing Error) การบริหารยา (Administration Error) การแพ้ยาซ้ำ เป็นต้น (โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ)
ด้านการเงิน (Financial Risk)			
ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง)	ความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว (คณะพยาบาลศาสตร์)	1. ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (คณะนิติศาสตร์) 2. สถานะทางการเงินประจำปีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน การนำเงินสะสมมาใช้อย่างต่อเนื่อง (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์)	1. ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ) 2. เรื่องการแสวงหารายได้เพื่อเสริมศักยภาพในการดำเนินงานของหอจดหมายเหตุ (สถาบันไทยคดีศึกษา)
ด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)			
			ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์ (โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ)

จากตารางด้านบนพบว่า มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากทั้งหมด 21 ประเด็นความเสี่ยง (ร้อยละ 10) จากทั้งหมด 218 ประเด็นความเสี่ยง ซึ่ง
ด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Risk) พบว่าไม่มีส่วนงานใดที่รายงานว่ามีความเสี่ยงในระดับสูงมาก

2. ภาพรวมการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงจากบริหารความเสี่ยง แบ่งตามประเภทความเสี่ยง 6 ด้าน (รอบ 12 เดือน)

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนประเด็น ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
		ลดลง	คงที่	เพิ่มขึ้น
ยุทธศาสตร์ Strategy	66	42	20	4
ปฏิบัติการ Operation	51	26	20	5
การเงิน Financial	35	21	10	4
กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ Compliance	22	11	10	1
ชื่อเสียง Reputation	24	12	10	2
ความปลอดภัย จากอันตรายและภัยพิบัติ Hazard and Disaster	20	10	10	0
รวม Total	218 (ร้อยละ 100)	122 (ร้อยละ 56)	80 (ร้อยละ 37)	16 (ร้อยละ 7)

ในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมา ภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน (40 ส่วนงาน) ทั้งหมด 218 ประเด็นความเสี่ยง ส่วนงานสามารถบริหารจัดการให้มีระดับความเสี่ยงลดลง ได้ถึง 122 ประเด็นความเสี่ยง คิดเป็น ร้อยละ 56 ของประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด ทั้งนี้ ในส่วนของประเด็นความเสี่ยงที่เพิ่มสูงขึ้น มหาวิทยาลัยขอให้ส่วนงานดำเนินการพิจารณา ทบทวนและตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยง โดยขอให้ส่วนงานนำประเด็นความเสี่ยงข้างต้น ไปกำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานปีถัดไป และกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงลดลง หรืออยู่ในระดับที่ส่วนงานยอมรับได้ (รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

3.2 แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2568

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้วิเคราะห์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ สถานการณ์ ที่มีความไม่แน่นอน อ่อนไหว ทั้งปัจจุบันและอนาคต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานเพื่อบรรลุผลตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ที่จะเป็เป้าหมาย และทิศทางในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไว้ 4 ประการ ดังนี้

1) เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย อย่างมีคุณภาพ (Achieve Mission Objective and Target) ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ควบคู่กับการมีธรรมาภิบาล (ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย และนวัตกรรม การบริการสังคม รวมถึงการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล)

2) เพื่อลด/บรรเทา ความสูญเสีย ความเสียหาย และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ซึ่งอาจเกินกว่าระดับที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน ด้านกฎระเบียบ ด้านการเงิน ด้านชื่อเสียง และด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินจากอันตรายและภัยพิบัติ

3) เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจ ได้อย่างราบรื่น ไม่เกิดการติดขัด หยุดชะงัก การผิดพลาด ค่าใช้จ่ายมีประสิทธิภาพ จนเกิดความเสียหายที่รุนแรงต่อมหาวิทยาลัย และมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity) สามารถรับมือ และตอบสนองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Change) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ในอนาคต

4) เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณค่าและยั่งยืน โดยสามารถรักษาจุดยืนความเป็นธรรมศาสตร์ได้

ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ทั้งหมด 6 ด้านความเสี่ยง จำนวน 10 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)	S-1 การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบชั้นนำเพื่อสังคมแห่งอนาคต มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ("Leading Comprehensive University for Future Societies")	12 ความเสี่ยงสูง (H)
	S-2 ประสิทธิภาพของบุคลากรสายวิชาการ ในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย)	12 ความเสี่ยงสูง (H)
	S-3 หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้	25 ความเสี่ยงสูงมาก (VH)
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	O-1 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)	3 ความเสี่ยงปานกลาง (M)
	O-2 การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ AI (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการทำงาน (การบริหาร การปฏิบัติงาน การสอน การวิจัย การเรียน)	N/A (ความเสี่ยงอุบัติใหม่: Emerging Risk)
	O-3 ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา	4 ความเสี่ยงปานกลาง (M)
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F-1 ความไม่มั่นคงทางเสถียรภาพการเงิน	16 ความเสี่ยงสูงมาก (VH)
ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)	C-1 กระบวนการจริยธรรมทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ	N/A (ความเสี่ยงอุบัติใหม่: Emerging Risk)
ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)	R-1 ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	4 ความเสี่ยงปานกลาง (M)
ด้านความปลอดภัยและการหยุดชะงักของการดำเนินงานจากเหตุฉุกเฉิน (Emergency Events Risk)	E-1 ความปลอดภัย (ชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน) ชื่อเสียง และการหยุดชะงักของการดำเนินงาน จากเหตุการณ์เร่งด่วน อุกเหตุน หรือรุนแรง ที่อาจเกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันภายในมหาวิทยาลัย	6 ความเสี่ยงปานกลาง (M)

RISK Profile แสดงตำแหน่งของระดับคะแนนความเสี่ยงของประเด็นความเสี่ยง 9 ประเด็น
ของแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568

ผลกระทบ

1 x 5	2 x 5	3 x 5	4 x 5	5 x 5 S3
1 x 4	2 x 4	S1 3 x 4 S2	F1 4 x 4	5 x 4
1 x 3 O1	2 x 3 E1	3 x 3	4 x 3	5 x 3
1 x 2	2 x 2 R1	3 x 2	4 x 2	5 x 2
1 x 1	2 x 1	3 x 1	4 x 1 O3	5 x 1

โอกาสเกิด

- S-1 การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบชั้นนำเพื่อสังคมแห่งอนาคต มีประสิทธิผลไม่เพียงพอ ("Leading Comprehensive University for Future Societies") 12 ความเสี่ยงสูง (H)
- S-2 ประสิทธิภาพของบุคลากรสายวิชาการ ในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย) 12 ความเสี่ยงสูง (H)
- S-3 หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้ 25 ความเสี่ยงสูงมาก (VH)
- O-1 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack) 3 ความเสี่ยงปานกลาง (M)
- O-2 การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ AI (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการทำงาน (การบริหาร การปฏิบัติงาน การสอน การวิจัย การเรียน) N/A (ความเสี่ยงอุบัติใหม่: Emerging Risk)
- O-3 ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา 4 ความเสี่ยงปานกลาง (M)
- F-1 ความไม่มั่นคงทางเสถียรภาพการเงิน 16 ความเสี่ยงสูงมาก (VH)
- C-1 การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ N/A (ความเสี่ยงอุบัติใหม่: Emerging Risk)
- R-1 ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์ 1 ความเสี่ยงปานกลาง (M)
- E-1 ความปลอดภัย (ชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน) ชื่อเสียง และการหยุดชะงักของการดำเนินงาน จากเหตุการณ์เร่งด่วน อุกเหต หรือรุนแรง ที่อาจเกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันภายในมหาวิทยาลัย 6 ความเสี่ยงปานกลาง (M)

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

(4) ความเห็น/มติที่ประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ในการประชุมครั้งที่ 4/2567 วันที่ 7 ตุลาคม 2567) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย (ในการประชุมครั้งที่ 4/2567 วันที่ 31 ตุลาคม 2567) มีมติเห็นชอบรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน และแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2568ให้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นชอบต่อไป โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

(4.1) รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย รอบ 12 เดือน

- มหาวิทยาลัยควรนำผลตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI) มาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ส่งเสริม สอดคล้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการรายงานผลตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI) เป็นข้อมูลจริงก่อนที่จะแปลค่าตามระดับของตัวชี้วัดความเสี่ยงนั้น เพื่อให้เห็นข้อมูลเปรียบเทียบประกอบกัน

(4.2) รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน (ภาพรวม) รอบ 12 เดือน

- มหาวิทยาลัยควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน
- มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม เกี่ยวกับความเสี่ยงร่วมของส่วนงาน ที่สะท้อนถึงความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร และบุคลากร ทุกส่วนงาน

(4.3) แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2568

- มหาวิทยาลัยควรกำหนดเป้าหมาย ระยะสั้น กลาง และยาว ในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เพื่อให้ง่ายต่อการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ และการกำกับติดตามผลการดำเนินการ

- มหาวิทยาลัยควรพิจารณากำหนดผลการทดสอบหรือผลการประเมินประสิทธิภาพของแผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP Plan) แผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน/แผนกู้ภัยฉุกเฉิน (Emergency Response Plan : ERP) หรือ แผนฟื้นฟู Disaster Recovery Plan เป็น Leading indicator ของประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการหยุดชะงักของการดำเนินงาน จาก*เหตุการณ์เร่งด่วน ฉุกเฉิน หรือรุนแรง ที่อาจเกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันภายในมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยควรมีการจัดทำแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน/แผนกู้ภัยฉุกเฉิน (Emergency Response Plan : ERP) และต้องครอบคลุมวิถีชีวิตประจำวันของประชาคมธรรมศาสตร์ ที่ส่งผลต่อความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน พร้อมทั้งจัดให้มีการส่งสัญญาณ หรือการแจ้งเตือนในกรณีเกิดเหตุร้ายแรง

- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาประเด็นความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk) เพิ่มเติม โดยให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน การเรียน การสอน การบริหารจัดการ นำไปสู่การเป็น Smart University ตามที่มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมายไว้

- ในประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) มหาวิทยาลัยควรกำหนดมาตรการที่ชัดเจน ในการมุ่งเน้นเรื่องรายรับและการแสวงหารายได้ เพื่อป้องกันการนำเงินสะสมมาใช้อย่างต่อเนื่อง

- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (ESG Risk) เพิ่มเติม

(5) ประเด็นเสนอเพื่อพิจารณา

เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 12 เดือน และอนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2568

(6) มติที่ประชุม