

เอกสารประกอบการประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 11/2566 วันที่ 28 พฤศจิกายน 2566
(เสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณา)

ระเบียบวาระที่.....เรื่อง รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน

(1) เรื่องเดิม/ความเป็นมา (ถ้ามี)

ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 11/2565 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2565 ได้อนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2566 และให้รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้สภามหาวิทยาลัยรับทราบปีละ 2 ครั้ง (รอบ 6 เดือน และ รอบ 12 เดือน) นั้น

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ จึงขอเสนอ รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(2) เหตุที่ต้องเสนอสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยให้ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้สภามหาวิทยาลัยรับทราบปีละสองครั้ง (รอบ 6 เดือน และ รอบ 12 เดือน) เพื่อพิจารณาเห็นชอบ

(3) สารสำคัญโดยสรุป

3.1 ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน

ในปีงบประมาณ 2566 มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ทั้งหมด 6 ประเภท จำนวน 10 ประเด็นความเสี่ยง และได้ดำเนินการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ฯ จากการประเมินระดับความเสี่ยงโดยการพิจารณาจากการประเมินระดับโอกาสและผลกระทบ ตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2565 – เดือนกันยายน 2566) พบว่า **ทั้งหมด 10 ประเด็นความเสี่ยง มีระดับความเสี่ยงลดลง**

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (COSO:2017)	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ประเมินความเสี่ยงในรอบปีที่ผ่านมา					ผล
			ระดับความเสี่ยง (0 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (3 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (6 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (9 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (12 เดือน)	
1. การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก มีประสิทธิผลไม่เพียงพอ (Thammasat for Global Research and Frontier University)	S Strategy	1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. ฝ่ายกฎหมาย 4. ฝ่ายสื่อสารองค์กร	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	15 5 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง
2. คุณภาพและความสามารถของบุคลากรสายวิชาการ ในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย)	S Strategy	1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. ฝ่ายวิชาการ 4. ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	15 5 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	ลดลง
3. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/จริยธรรมทางวิชาการ	C Compliance	1. ฝ่ายกฎหมาย 2. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. ฝ่ายวิชาการ 4. ฝ่ายตรวจสอบภายใน	20 5 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	20 5 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	3 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	ลดลง
4. หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้	S Strategy	1. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 2. ฝ่ายวิชาการ 3. สถาบันเสริมศึกษา	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	25 5 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	15 5 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	ลดลง
5. สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการบรรลุวิสัยทัศน์ได้ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรครระบาด เป็นต้น)	H Hazard and Disaster	1. ฝ่ายบริหารศูนย์การศึกษา 2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. ฝ่ายสื่อสารองค์กร	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	3 3 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	3 3 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	3 3 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	ลดลง
6. ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security Risk)	O Operation	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	ลดลง

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (COSO:2017)	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ประเมินความเสี่ยงในรอบปีที่ผ่านมา					ผล
			ระดับความเสี่ยง (0 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (3 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (6 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (9 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (12 เดือน)	
7. การขาดประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีเพื่อการเป็น Smart University	O Operation	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	ลดลง
8. ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา	O Operation	1. ฝ่ายกิจการนักศึกษา 2. ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	2 1 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 1 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง
9. ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	F Financial	1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. ฝ่ายการคลัง	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	6 3 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง
10.ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	R Reputation	1. ฝ่ายสื่อสารองค์กร 2. ฝ่ายการนักศึกษา 3. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง

รายละเอียดเพิ่มเติมตามเอกสารแนบ

3.2 ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (ภาพรวม 40 ส่วนงาน)

ในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมา ภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน (40 ส่วนงาน) ประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานเผชิญเมื่อจำแนกเป็นด้าน ต่าง ๆ ตามหลักการบริหารความเสี่ยง COSO-ERM 2017 พบว่า 3 ด้านสูงสุดที่ส่วนงานต้องเผชิญได้แก่

1. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk) จำนวน 96 ประเด็นความเสี่ยง
2. ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) จำนวน 78 ประเด็นความเสี่ยง
3. ด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 34 ประเด็นความเสี่ยง

(รายละเอียดเพิ่มเติมตามเอกสารแนบ)

ภาพรวมการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงจากบริหารความเสี่ยง แบ่งตามประเภทความเสี่ยง 6 ด้าน (รอบ 12 เดือน)

ประเภทความเสี่ยง	จำนวน ประเด็น ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
		ลดลง	คงที่	เพิ่มขึ้น
ยุทธศาสตร์ Strategy	96	54	37	5
ปฏิบัติการ Operation	78	46	31	1
การเงิน Financial	34	16	18	0
กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ Compliance	17	10	7	0
ชื่อเสียง Reputation	15	10	4	1
ความปลอดภัย จากอันตรายและภัยพิบัติ Hazard and Disaster	26	17	8	1
รวม Total	266 (100.0%)	153 (57.52%)	105 (39.48%)	8 (3.00%)

ในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมา ภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน (40 ส่วนงาน) ทั้งหมด 266 ประเด็นความเสี่ยง ส่วนงานสามารถบริหารจัดการให้มีระดับความเสี่ยงลดลง ได้ถึง 153 ประเด็นความเสี่ยง คิดเป็น 57.52 % ของประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด ทั้งนี้ ในส่วนของประเด็นความเสี่ยงที่เพิ่มสูงขึ้น มหาวิทยาลัยขอให้

ส่วนงานดำเนินการพิจารณา ทบทวนและตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยง โดยขอให้ส่วนงานนำประเด็นความเสี่ยงข้างต้น ไปกำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานปีถัดไป และกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงลดลง

รายละเอียดเพิ่มเติมตามเอกสารแนบ

(4) ความเห็น/มติที่ประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย (การประชุมครั้งที่ 5/2566 วันที่ 26 ตุลาคม 2566) มีมติเห็นชอบรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน โดยมีข้อเสนอแนะ และให้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นชอบต่อไป

ข้อเสนอแนะ มีดังนี้

ในการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี (รอบ 12 เดือน) นอกเหนือไปจากการรายงานระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละประเด็นความเสี่ยงแล้ว มหาวิทยาลัยควรรายงานเพิ่มเติม ดังนี้

- ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา (12 เดือน) การบริหารความเสี่ยง สร้างโอกาส หรือคุณค่า อะไรให้กับมหาวิทยาลัยบ้าง (การบรรลุเป้าหมาย การปกป้องชีวิต/ทรัพย์สิน ฯลฯ)
- ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา (12 เดือน) การบริหารความเสี่ยง ช่วยลดความสูญเสียใดได้บ้างที่จะเกิดกับมหาวิทยาลัย
- มหาวิทยาลัย Monitors การบริหารความเสี่ยงด้วย ตัวชี้วัดความเสี่ยงใดบ้าง (KRIs) และตัวชี้วัดเหล่านั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
- มหาวิทยาลัย ควรนำผลของ Risk Appetite ของแต่ละประเด็นความเสี่ยงมารายงานผล

ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

1. ประเด็นความเสี่ยงที่ 1: การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (Thammasat for Global Research and Frontier University)

- ถ้ามหาวิทยาลัยกำหนดกลยุทธ์ หรือ นโยบายใหม่ เพื่อขับเคลื่อน มธ. ไปสู่วิสัยทัศน์ แผนบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป ควรพิจารณาถึงประเด็นความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย นั้นด้วย

- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงใหม่ (KRIs) บางตัว โดยเน้นตัวชี้วัดที่สามารถสังเกต และตรวจสอบได้อยู่ตลอดเวลา (ทุกไตรมาส) ไม่ควรกำหนด KRIs ที่ต้องรอผลนานเกินไป เพราะอาจทำให้การกำหนดมาตรการบริหารจัดการ ล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ประเด็นความเสี่ยงที่ 4: หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้ ที่ส่งผลกระทบต่อารับนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวน ถึงสาเหตุที่ไม่สามารถรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ว่าเกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย เช่น เป็นเพราะหลักสูตรของมหาวิทยาลัยไม่ดึงดูด น่าสนใจ คนถึงไม่ยอมมาเรียน หรือ มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็ไม่สามารถรับได้ตามเป้าหมาย

- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวน การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับโครงสร้างหน่วยงาน การปรับปรุงหลักสูตร การปรับปรุงแบบการเรียนการสอน และกำหนดมาตรการรับมือ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

- มหาวิทยาลัยควรจำแนกการวิเคราะห์การรับเข้านักศึกษา ออกเป็นระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรการบริหารจัดการได้ถูกต้องเหมาะสม เช่น ปริมาณของผู้เรียน คุณภาพของผู้เรียน ปริมาณของหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยเปิด คุณภาพของแต่ละหลักสูตร ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือไม่

3. ประเด็นความเสี่ยงที่ 5: สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการบรรลุวิสัยทัศน์ได้ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น)

- มหาวิทยาลัยควรขยายขอบเขตของแผน Business Continuity Plan : BCP ให้ครอบคลุมในหลากหลายมิติมากขึ้น เพื่อให้เป็นแผน BCP ต้นแบบขององค์กรการศึกษาในประเทศไทย โดยประเด็นที่มหาวิทยาลัยควรพิจารณามีดังนี้

- 1) ภัยธรรมชาติ เช่น พายุทอร์นาโด น้ำท่วมสูง พายุหิมะ แผ่นดินไหว และไฟไหม้
- 2) การทำร้ายร่างกาย อุบัติเหตุ ความปลอดภัยในชีวิต
- 3) การก่อวินาศกรรม อาชญากรรม ชุมชนทางการเมือง ภัยก่อการร้าย ภาวะสงคราม
- 4) พลังงานน้ำมัน และพลังงานไฟฟ้าหยุดชะงัก
- 5) ระบบสาธารณูปโภคขัดข้อง
- 6) ภัยพิบัติทางสิ่งแวดล้อม เช่น มลพิษและสารเคมีอันตรายที่รั่วไหล
- 7) การโจมตีไซเบอร์ หรือระบบสารสนเทศขัดข้อง

4. ประเด็นความเสี่ยงที่ 8: ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา

- ผลกระทบของความเสี่งอยู่ในระดับสูงสุด คือ พบนักศึกษาเสียชีวิต จำนวน 4 ราย มหาวิทยาลัยและฝ่ายที่รับผิดชอบ ควรทบทวนมาตรการและแสวงหาแนวทางการบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน เพื่อไม่ให้เกิดกรณีนักศึกษาเสียชีวิตอีก ซึ่งควรกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรมเพิ่มเติมให้แล้วเสร็จ และบังคับใช้ในไตรมาส 1 ของแผนบริหารความเสี่ยงปีถัดไป

ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยควรรวบรวมข้อมูลการบริหารความเสี่ยงของแต่ละส่วนงานที่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจนมีระดับความเสี่ยงลดลง มาจัดทำเป็นบทวิเคราะห์ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างส่วนงาน ให้เกิด

เป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในมหาวิทยาลัย มองความเสี่ยงเป็นโอกาส ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และส่วนงานไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

(5) ประเด็นเสนอเพื่อพิจารณา

เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน

(6) มติที่ประชุม



กองพัฒนาคุณภาพ
เลขที่รับ 922 /
วันที่ 9 / พ.ย. / 2566
เวลา 10.17 น.

ห้องอธิการบดี
รับที่ 57 พ.ย. 2566
วันที่ 57 พ.ย. 2566
เวลา 11.00 น.

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ โทร. 02-564-4440-79 ต่อ 1526 (พงษ์ศักดิ์)
ที่ อว.67.03.5 / 0781 วันที่ 7 พฤศจิกายน 2566
เรื่อง ขอเสนอวาระ “รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน
ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน” เข้าที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย

เรียน นายกสภามหาวิทยาลัย (ผ่านอธิการบดี)

ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 11/2565 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2565 ได้อนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2566 และให้รายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้สภามหาวิทยาลัยรับทราบปีละ 2 ครั้ง (รอบ 6 เดือน และ รอบ 12 เดือน) นั้น

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ จึงขอเสนอ รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบโปรดเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป
ด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.دنพันธ์ วิสุวรรณ)

รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

เรียน นายกสภามหาวิทยาลัย
เพื่อโปรดพิจารณานำเสนอสภา

รองศาสตราจารย์เกศินี วิฑูรชาติ
อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 9 พ.ย. 2566

12608725

9/11/66

(ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิตไกรพจน์)
นายกสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน

ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2565 – เดือนกันยายน 2566)

ในปีงบประมาณ 2566 มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ ทั้งหมด 6 ประเภท จำนวน 10 ประเด็นความเสี่ยง และได้ดำเนินการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ฯ จากการประเมินระดับความเสี่ยงโดยการพิจารณาจากการประเมินระดับโอกาสและผลกระทบ ตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2565 – เดือนกันยายน 2566) พบว่า **ทั้งหมด 10 ประเด็นความเสี่ยง มีระดับความเสี่ยงลดลง**

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ ได้ประเมินสถานการณ์ พบว่า **ทั้ง 10 ประเด็นความเสี่ยงที่ลดลง มีสาเหตุจาก**

1. มหาวิทยาลัยกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการในแต่ละประเด็นความเสี่ยงที่ชัดเจน (Risk Owner) ทำให้เกิดการกำหนดมาตรการที่สอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยง และ Risk Owner มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง (Risk Owner) สามารถดำเนินการได้ตามมาตรการที่กำหนดไว้ ในแต่ละประเด็นความเสี่ยง และวัดผลลัพธ์ของมาตรการสม่ำเสมอ

3. มีการกำหนด ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator) ที่เป็นทั้ง ตัวเตือนภัย (Leading indicator) และ ตัวชี้วัดความเสี่ยงปลายทาง (Lagging indicator) พร้อมทั้งมีการประเมินตัวชี้วัดทุก 3 เดือน เพื่อให้การกำหนด/ปรับ มาตรการบริหารความเสี่ยง สอดคล้องและสัมพันธ์ กับตัวชี้วัด

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (COSO:2017)	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ประเมินความเสี่ยงในรอบปีที่ผ่านมา					ผล
			ระดับความเสี่ยง (0 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (3 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (6 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (9 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (12 เดือน)	
1. การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก มีประสิทธิผลไม่เพียงพอ (Thammasat for Global Research and Frontier University)	S Strategy	1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. ฝ่ายกฎหมาย 4. ฝ่ายสื่อสารองค์กร	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	15 5 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง
2. คุณภาพและความสามารถของบุคลากรสายวิชาการ ในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย)	S Strategy	1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. ฝ่ายวิชาการ 4. ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	15 5 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	ลดลง
3. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/จริยธรรมทางวิชาการ	C Compliance	1. ฝ่ายกฎหมาย 2. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3. ฝ่ายวิชาการ 4. ฝ่ายตรวจสอบภายใน	20 5 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	20 5 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	3 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	ลดลง
4. หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้	S Strategy	1. ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 2. ฝ่ายวิชาการ 3. สถาบันเสริมศึกษาฯ	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	25 5 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	15 5 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	ลดลง
5. สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการบรรลุวิสัยทัศน์ได้ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น)	H Hazard and Disaster	1. ฝ่ายบริหารศูนย์การศึกษา 2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. ฝ่ายสื่อสารองค์กร	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	20 4 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	3 3 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	3 3 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	3 3 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	ลดลง
6. ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security Risk)	O Operation	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	ลดลง

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (COSO:2017)	ผู้รับผิดชอบ (Risk Owner)	ประเมินความเสี่ยงในรอบปีที่ผ่านมา					ผล
			ระดับความเสี่ยง (0 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (3 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (6 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (9 เดือน)	ระดับความเสี่ยง (12 เดือน)	
					L			
7. การขาดประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีเพื่อการเป็น Smart University	O Operation	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 2 (โอกาส) * 1 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	ลดลง
8. ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา	O Operation	1. ฝ่ายกิจการนักศึกษา 2. ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	2 1 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	2 1 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (ต่ำ) L	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง
9. ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	F Financial	1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 2. ฝ่ายการคลัง	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	16 4 (โอกาส) * 4 (ผลกระทบ) (สูงมาก) VH	6 3 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (ปานกลาง) M	10 5 (โอกาส) * 2 (ผลกระทบ) (สูง) H	12 4 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง
10. ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	R Reputation	1. ฝ่ายสื่อสารองค์กร 2. ฝ่ายการนักศึกษา 3. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	9 3 (โอกาส) * 3 (ผลกระทบ) (สูง) H	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	5 1 (โอกาส) * 5 (ผลกระทบ) (สูง) H	ลดลง

และสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการได้บรรลุตามเป้าหมาย/ระดับความเสี่ยงลดลงมาก จำนวน 5 ประเด็นความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			คุณค่าที่มหาวิทยาลัยได้รับ
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 1</p> <p>การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (Thammasat for Global Research and Frontier University)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายวางแผนฯ นำเสนอผลการดำเนินงานตามแผนฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และแนวทางการติดตาม / รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย และ คณะกรรมการด้านการวางแผนและงบประมาณ ฝ่ายวางแผนฯ ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลในระบบ Dashboard ที่เชื่อมโยงจากระบบงบประมาณ online ฝ่ายวางแผนฯ ดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติงาน (แผนงาน/โครงการ) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทภายในและภายนอก โดยสอบถามผู้บริหารแต่ละฝ่าย ในการยื่นขอทบทวนแผนกลยุทธ์ของฝ่ายที่รับผิดชอบหรือที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งระบุเหตุผลของการขอยื่นทบทวน และนำผลการทบทวนฯ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการด้านการวางแผนและงบประมาณ เพื่อพิจารณา และมีการจัดทำปฏิทินการทบทวนแผนกลยุทธ์/ค่าเป้าหมาย ซึ่งจะนำผลการทบทวนฯ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการด้านการวางแผนและงบประมาณ และที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป 	9	20	9	<ol style="list-style-type: none"> สามารถรักษาอันดับการแข่งขันในระดับประเทศ และระดับนานาชาติได้ เพิ่มโอกาสบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เนื่องจาก KPI ของแผนยุทธศาสตร์ (รายปี) บรรลุเป้าหมาย และมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง รักษาความสำคัญจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ได้ เนื่องจากคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีคะแนนมากกว่า ร้อยละ 80 ลดโอกาสการ ถูก Disrupt เพราะมีการทบทวน ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 3</p> <p>การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/จริยธรรมทางวิชาการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำระบบฐานข้อมูลกฎหมายและกฎของมหาวิทยาลัยที่ทันสมัย รวบรวมข้อมูลข้อบังคับและประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งรวมถึงข้อบังคับด้านจริยธรรมของพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นช่องทางให้ประชาคมธรรมศาสตร์ค้นหาได้โดยสะดวก บังคับใช้ได้อย่างถูกต้อง และเพื่อความโปร่งใสในการบริหารงาน มีการดำเนินการตามกลไกกฎหมาย ได้แก่ กระบวนการร้องทุกข์ และกระบวนการสอบสวนวินัยและอุทธรณ์ 	2	20	3	<ol style="list-style-type: none"> รักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยไว้ได้ เป็นมหาวิทยาลัยน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ ด้านความโปร่งใส เพราะ ระดับ ITA สูง (94.04) เพิ่มประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน เนื่องจาก กฎหมายทุกฉบับที่ใช้บังคับเกินกว่า 5 ปีได้รับการตรวจสอบ/ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			คุณค่าที่มหาวิทยาลัยได้รับ
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยวินัย ฯ เพื่อให้เป็นไปตามบทเฉพาะกาลของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2558 				
ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการบรรลุนิติสัมพันธ์ได้ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น)	<ul style="list-style-type: none"> สร้างกลไก ให้เกิดความพร้อมใช้งานของแผน BCP และเกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง - ทบทวนกระบวนการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องให้ครอบคลุม เช่น การกำหนดประเด็นต่าง ๆ ของแผน ควรพิจารณาเหตุการณ์หรือปัจจัยที่สำคัญ และเป็นปัจจุบันที่อาจส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย เพื่อให้ครอบคลุมในทุกด้าน ทุกมิติ เช่น การก่อกองอาหาร การก่อกองน้ำ เป็นต้น - จัดทำคู่มือการบริหารความต่อเนื่องใหม่และทบทวนทุกปี - ทบทวนมาตรการและแนวทางการฝึกซ้อมตามแผน และการวิเคราะห์ข้อมูลการฝึกซ้อม - รายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการตรวจทานแผน BCP ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ และเป็นการเตรียมพร้อมสถานการณ์อยู่เสมอ • จัดตั้งคณะกรรมการ BCP ของมหาวิทยาลัย เพื่อควบคุม กำกับดูแล การดำเนินงานด้าน BCP อย่างเป็นระบบ และเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการและการดำเนินงานด้าน BCP 	6	20	3	1. มหาวิทยาลัยสามารถ ปฏิบัติการกิจหลักได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทั้งด้านเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ เนื่องจากไม่ต้องหยุดทำการเพราะสถานการณ์ฉุกเฉิน 2. มหาวิทยาลัย ไม่สูญเสียงบประมาณ จากการบรรเทาความเสียหายจากสถานการณ์ฉุกเฉิน 3. สามารถ รักษาชีวิตของประชาคมชาวธรรมศาสตร์ไว้ได้ (ไม่พบผู้เสียชีวิต หรือบาดเจ็บรุนแรงจากสถานการณ์ฉุกเฉิน ต่าง ๆ)
ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security Risk)	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการทดสอบระบบความปลอดภัยด้วยการทดสอบการเจาะระบบ (Penetration test) ที่ครอบคลุมช่องโหว่ของระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ Wi-Fi ระบบ Application ทั้งบน website และ Mobile application ให้มีอุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยจากคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการบำรุงดูแล รักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้มีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีที่ระบบเกิดความเสียหาย (Academic Continuity Plan: ACP) จัดให้มีศูนย์เฝ้าระวังความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Security Operation Center: SOC) เพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยมีการ 	4	9	2	1. ระบบงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย สามารถ ปฏิบัติงานได้ตามปกติ (ระบบซอฟต์แวร์และฐานข้อมูลของระบบงานภายในที่สำคัญ คือ 1. ระบบฐานข้อมูลทะเบียนนักศึกษาของสำนักทะเบียน 2. ระบบฐานข้อมูลการเงินและบัญชี กองคลัง 3. ระบบฐานข้อมูลของกองทรัพยากรมนุษย์)

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			คุณค่าที่มหาวิทยาลัยได้รับ
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
	ป้องกัน ภัยที่เข้มแข็ง สามารถตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ทันการณ์ และสามารถตอบสนอง ต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว				<p>2. ไม่พบข้อมูลเกิดการสูญหาย การโจรกรรม ข้อมูลที่สำคัญ หรือถูกนำไปเผยแพร่ นำไปใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม</p> <p>3. มหาวิทยาลัยไม่สูญเสียงบประมาณจากการบรรเทาความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์</p> <p>4. สามารถรักษาชื่อเสียงไว้ได้ เพราะภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยไม่เกิดความเสียหาย</p>
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 7</p> <p>การขาดประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยี เพื่อการเป็น Smart University</p>	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการดำเนินงานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยง และไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การบูรณาการฐานข้อมูล และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำระบบสำรองข้อมูล กำหนดติดตั้งระบบเครือข่าย และระบบสารสนเทศให้พร้อม รักรับประกัน บูรณาการข้อมูลและบริหารจัดการองค์รวม เพื่อให้เกิดความพร้อมของข้อมูลแบบหนึ่งเดียว (Single Data Base) เพื่อให้ สามารถใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ <p> ฯลฯ</p>	4	9	2	<p>1. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้เพื่อประกอบการวิเคราะห์และตัดสินใจได้ทันต่อสถานการณ์เร่งด่วน</p> <p>2. สามารถรักษาชื่อเสียงไว้ได้ เพราะภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยไม่เกิดความเสียหาย (ที่เกิดจากการตัดสินใจล่าช้า คลาดเคลื่อน หรือตัดสินใจผิดพลาด)</p>

2. กลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่ระดับความเสี่ยงลดลงแต่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย จำนวน 5 ประเด็นความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเฝ้าระวัง
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 2</p> <p>คุณภาพและความสามารถของบุคลากรสายวิชาการ ในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายวิชาการสำรวจความต้องการของคณาจารย์เกี่ยวกับหัวข้อการอบรม/พัฒนา โดยฝ่ายวิชาการกำหนดหัวข้อเกี่ยวกับการสอนแบบ Active Learning และให้คณาจารย์เสนอหัวข้อที่สนใจ โดยในปีงบประมาณ 2566 ฝ่ายวิชาการจัดอบรมทั้งหมด 6 หลักสูตร ได้แก่ Learning engagement through Gamification and Game-based Learning, การออกแบบรายวิชาแบบ Blended Learning และ Flipped Classroom เป็นต้น และนอกจากนี้ ฝ่ายวิชาการได้จัดซื้อโปรแกรม Mentimeter และ Padlet เพื่อให้คณาจารย์ได้ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งโปรแกรมดังกล่าวจะสนับสนุนให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น ฝ่ายวิชาการมุ่งสนับสนุนศักยภาพอาจารย์/การให้รางวัล ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> การยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลที่มีความโดดเด่นเพื่อเป็นต้นแบบด้านการสอน : กิรตยาจารย์แห่ง มธ. ครูดีเด่น และรางวัล Active Learning ทุน: ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ทุนสนับสนุนการเขียนตำราและสื่อการสอน ทุนพัฒนารายวิชา ฝ่ายวิชาการจัดพิธีมอบรางวัลให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ที่มีการจัดการเรียนการสอนตามแนวทาง Active learning โดยรางวัลประกอบด้วย เหรียญรางวัล ใบประกาศนียบัตรเชิดชูเกียรติ และเงินรางวัลจำนวน 50,000 บาท โดยในปีงบประมาณ 2566 มีผู้ได้รับรางวัล 3 สาขา สาขาละ 1 รายวิชา ฝ่ายวิชาการกำหนดมาตรการให้ทุกวิชาใช้การสอนแบบ Active Learning ที่สอดคล้องกับรูปแบบและเนื้อหาของแต่ละวิชา สำหรับการกำหนดเป็น % มิได้ดำเนินการ เพราะจะเป็นการจำกัดกรอบการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร 	9	16	15	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนอาจารย์ที่ปรับรูปแบบการเรียน การสอนตามนโยบายมหาวิทยาลัย ยังมีน้อยกว่าที่มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมายไว้ อัตราส่วนจำนวนบทความ (Scopus) ต่อจำนวนอาจารย์ ยังไม่เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยตั้งเป้าหมายไว้ <p>ซึ่งอาจส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในอนาคต</p>
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 4</p> <p>หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการ ไม่สามารถแข่งขันได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายวิชาการกำหนดกรอบแนวการปรับปรุงหลักสูตร ปีการศึกษา 2566 โดยหลักสูตรจะสอดคล้องกับทิศทางโลกปัจจุบันและอนาคต ที่ถูกขับเคลื่อนด้วย 5 แรงหลัก คือ TREND ได้แก่ Technology, Resources, Economic, New Megacities, 	4	16	15	มหาวิทยาลัยไม่สามารถรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเฝ้าระวัง
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
	<p>Demography ทำให้ หลักสูตรต้องตอบโจทย์ ทั้ง SDGs & GREATS, Digital, Financial & Entrepreneurial Literacy</p> <ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายวิชาการมีการสำรวจความพึงพอใจของบัณฑิตที่มีต่อหลักสูตร และนำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางให้คณะในการปรับปรุงหลักสูตรต่อไป ในการปรับปรุงหลักสูตร/เปิดหลักสูตรใหม่ คณะ/ส่วนงานจะมีการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นายจ้าง บัณฑิต สถานประกอบการ ผู้ทรงคุณวุฒิ มาร่วมวิพากษ์หลักสูตร สนับสนุนให้หลักสูตรพัฒนาไปสู่หลักสูตร 2 ปริญญา ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ ให้อิสระคณะ/ส่วนงานสามารถเลือกระบบคุณภาพที่สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน เช่น AACSB EQUIS ABET AUNQA 				<p>- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวน ถึงสาเหตุที่ไม่สามารถรับนักศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนดว่าเกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย เช่น เป็นเพราะหลักสูตรของมหาวิทยาลัยไม่ดึงดูดน่าสนใจ คนถึงไม่ยอมมาเรียน หรือ มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็ไม่สามารถรับได้ตามเป้าหมาย</p> <p>- สำหรับหลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยควรพิจารณาปรับเกณฑ์รับเข้าให้มีความหลากหลาย เช่น การนำคะแนน National test ของแต่ละประเทศมาเป็นองค์ประกอบ เป็นต้น</p> <p>- มหาวิทยาลัยควรพิจารณาทบทวน การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับโครงสร้างหน่วยงาน การปรับปรุงหลักสูตร การปรับรูปแบบการเรียนการสอน และกำหนดมาตรการรับมือ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต</p> <p>- มหาวิทยาลัยควรจำแนกการวิเคราะห์การรับเข้านักศึกษา ออกเป็นระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรการบริหารจัดการได้ถูกต้องเหมาะสม เช่น ปริมาณของผู้เรียน คุณภาพของผู้เรียน ปริมาณ</p>

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเฝ้าระวัง
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
					ของหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยเปิด คุณภาพของแต่ละหลักสูตร ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือไม่
ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> • เพิ่มการประชาสัมพันธ์ศูนย์ชีวิตชีวา (Viva City) ผ่านช่องทางต่าง ๆ • พัฒนาระบบการนัดหมายและการให้บริการด้านสุขภาพจิต ร่วมกับ Dr.ASA • มีบริการสายด่วน Hotline นอกเวลาราชการ • จัดฝึกอบรมและสร้างเครือข่ายการบริการให้คำปรึกษา • จัดกิจกรรม Psychoeducation การให้ความรู้ทางด้านจิตวิทยาและการดูแลตัวเองผ่านช่องทางออนไลน์ • จัดให้มีการดูแลให้คำปรึกษาและช่วยเหลือนักศึกษาในกลุ่มเปราะบาง เช่น นักศึกษาธรรมศาสตร์ข้างเขื่อน นักศึกษาทุนเรียนดีแต่ตลาดแคลนทุนทรัพย์ และ • จัดกิจกรรมกลุ่ม (Group Activity) และกิจกรรมบำบัด (Group Counseling) 19 ครั้ง เป็นต้น 	4	9	5	จากผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน ผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงสุด คือ พบนักศึกษาเสียชีวิต จำนวน 4 ราย มหาวิทยาลัยและฝ่ายที่รับผิดชอบ ควรทบทวนมาตรการและแสวงหาแนวทางบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน เพื่อไม่ให้เกิดกรณีนักศึกษาเสียชีวิตอีก ซึ่งควรกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรมเพิ่มเติมให้แล้วเสร็จ และบังคับใช้ในไตรมาส 1 ของแผนบริหารความเสี่ยงปีถัดไป
ประเด็นความเสี่ยงที่ 9 ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	<p>KRI 1 การใช้เงินสะสมของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรวงเงินสำรองจ่าย และกำหนดเกณฑ์การนำเงินสะสมของส่วนงานมาตั้งเป็นงบประมาณรายจ่ายจากรายได้มหาวิทยาลัย ตามมติสภามหาวิทยาลัย และกำหนดให้ส่วนงานรายงานรายรับจริงและรายจ่ายจริงจากงบประมาณรายจ่ายจาก เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเป็นรายไตรมาสปีละ 4 ไตรมาส</p> <p>KRI 2 ความสามารถในการทำงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ กำหนดส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เป็นรายไตรมาส ปีละ 4 ไตรมาส และอยู่ระหว่างการจัดทำ dashboard เพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการดำเนินงานของโครงการตามแผนฯ ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • ฝ่ายวางแผนดำเนินการจัดทำรูปแบบการนำเสนอข้อมูลรายรับ รายจ่าย และปริมาณเงินสะสมของมหาวิทยาลัยผ่านทาง Dashboard แบบ Real-time เพื่อให้รับรู้ถึงความสามารถในการรับมือต่อความผันผวนทางการเงิน 	4	16	12	<ol style="list-style-type: none"> 1. มหาวิทยาลัยยังมีข้อจำกัดด้านการสร้างความคล่องตัวในการปรับแผนการดำเนินงานและการลงทุน มหาวิทยาลัยควรจัดทำข้อบังคับการลงทุนเพื่อให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว 2. มหาวิทยาลัยควรกำหนดมาตรการแสวงหารายได้เพิ่มเติม เนื่องจาก การแสวงหารายได้จากทุกแหล่งของมหาวิทยาลัยต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

ประเด็นความเสี่ยง	ตัวอย่าง กิจกรรม/มาตรการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายดำเนินการให้สอดคล้องกับมาตรการของแผนบริหารความเสี่ยง (รอบ 12 เดือนที่ผ่านมา)	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเฝ้าระวัง
		เป้าหมาย	0 เดือน	12 เดือน	
<p>ประเด็นความเสี่ยงที่ 10</p> <p>ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์</p>	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการโครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เผยแพร่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้มีความโดดเด่นและชัดเจน สื่อสารจุดเด่นของมหาวิทยาลัย เผยแพร่ผลงานของนักศึกษาและคณาจารย์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม รวมถึงข่าวสารกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้าง และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ผ่าน สกู๊ปข่าว, บทความ ดำเนินการโครงการ TU Expert เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ วิเคราะห์โดยนักวิชาการ คณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเชิงประเด็นร้อนทางสังคม (Hot issue) เพื่อแสดงถึงบทบาทและหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะทางสังคม เสนอแนะ ชี้แจง ให้ความรู้ความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที จัดทำแผนประชาสัมพันธ์รายเดือน เป็นประจำทุกเดือน เพื่อกำหนดแนวทางในการทำงาน 	4	9	5	<p>ตลอดระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา ไม่มีสื่อลงข่าวมธ.ทางลบ (ทีวี/หนังสือพิมพ์ในประเทศ) แต่เมื่อพิจารณาไปถึงผลลัพธ์ ถึงแม้ว่า มหาวิทยาลัยจะไม่เสื่อมเสียชื่อเสียง แต่ร้อยละของการรับนักศึกษาตามเป้าหมายของหลักสูตรทั้งหมด ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มหาวิทยาลัยควรกำหนดมาตราเพิ่มเติมเพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต</p>

****หมายเหตุ** ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (โดยละเอียด) สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ที่ <https://bit.ly/RiskTU2566> หรือ QR Code ด้านล่าง



ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน
ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน
(ภาพรวม 40 ส่วนงาน)

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ขอเสนอภาพรวมของผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2565 – เดือนกันยายน 2566)ทั้งหมด 40 ส่วนงาน ดังนี้

1. ภาพรวมระดับความเสี่ยงที่เหลือในรอบ 12 เดือน ของ 40 ส่วนงาน

ระดับความเสี่ยง	จำนวนประเด็นความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (40 ส่วนงาน)				รวม 40 ส่วนงาน
	กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (4 ส่วนงาน)	กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ (7 ส่วนงาน)	กลุ่มสังคมศาสตร์ฯ (16 ส่วนงาน)	กลุ่มส่วนงานสนับสนุนวิชาการ (13 ส่วนงาน)	
ระดับสูงมาก	0	5	7	8	20 (7.52%)
ระดับสูง	7	12	34	27	80 (30.08%)
ระดับปานกลาง	11	22	52	29	114 (42.86%)
ระดับต่ำ	4	5	28	15	52 (19.54%)
รวม	22	44	121	79	266 (100.00%)

จากตารางด้านบนพบว่า ยังมีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และมาก อยู่มากถึง 37.60 % มหาวิทยาลัยจึงได้สื่อสารไปยังส่วนงานให้ดำเนินการพิจารณา ทบทวน และตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยง ที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับตั้งแต่ปานกลาง สูง และสูงมาก หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้น แล้วส่งผลกับส่วนงานในทางบวก หรือลบที่รุนแรง ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน โดยขอให้ส่วนงานนำประเด็นความเสี่ยงข้างต้น ไปกำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานปีถัดไป และกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงลดลง

2. ภาพรวมการจำแนกตามประเภทความเสี่ยง 6 ด้าน
ตามหลักการบริหารความเสี่ยง COSO 2017 (40 หน่วยงาน)

ประเภทความเสี่ยง	จำนวนประเด็นความเสี่ยง				รวม 40 หน่วยงาน
	กลุ่มวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (4 หน่วยงาน)	กลุ่มวิทยาศาสตร์ สุขภาพ (7 หน่วยงาน)	กลุ่มสังคมศาสตร์ฯ (16 หน่วยงาน)	กลุ่มส่วนงาน สนับสนุนวิชาการ (13 หน่วยงาน)	
1. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)	12	14	57	13	96
2. ด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)	1	2	8	6	17
3. ด้านความปลอดภัย จาก อันตรายและภัยพิบัติ (Hazard and Disaster Risk)	1	2	13	10	26
4. ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)	4	20	21	33	78
5. ด้านการเงิน (Financial Risk)	3	3	17	11	34
6. ด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)	1	3	5	6	15
รวม	22	44	121	79	266

ในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมา ภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน (40 ส่วนงาน) ประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานเผชิญเมื่อจำแนกเป็นด้าน ต่าง ๆ ตามหลักการบริหารความเสี่ยง COSO 2017 พบว่า 3 ด้านสูงสุดที่ส่วนงานต้องเผชิญได้แก่

1. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk) จำนวน 96 ประเด็นความเสี่ยง
2. ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) จำนวน 78 ประเด็นความเสี่ยง
3. ด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 34 ประเด็นความเสี่ยง

(รายละเอียดเพิ่มเติมจำแนกเป็นกลุ่มสาขา 4 กลุ่ม ตามเอกสารแนบ)

3. ภาพรวมการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงจากบริหารความเสี่ยง
แบ่งตามประเภทความเสี่ยง 6 ด้าน (รอบ 12 เดือน)

ประเภทความเสี่ยง	จำนวน ประเด็น ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
		ลดลง	คงที่	เพิ่มขึ้น
ยุทธศาสตร์ Strategy	96	54	37	5
ปฏิบัติการ Operation	78	46	31	1
การเงิน Financial	34	16	18	0
กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ Compliance	17	10	7	0
ชื่อเสียง Reputation	15	10	4	1
ความปลอดภัย จากอันตรายและภัย พิบัติ Hazard and Disaster	26	17	8	1
รวม Total	266 (100.0%)	153 (57.52%)	105 (39.48%)	8 (3.00%)

ในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมา ภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน (40 ส่วนงาน) ทั้งหมด 266 ประเด็นความเสี่ยง ส่วนงานสามารถบริหารจัดการให้มีระดับความเสี่ยงลดลง ได้ถึง 153 ประเด็นความเสี่ยง คิดเป็น 57.52 % ของประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด ทั้งนี้ ในส่วนของประเด็นความเสี่ยงที่เพิ่มสูงขึ้น มหาวิทยาลัยขอให้ส่วนงานดำเนินการพิจารณา ทบทวนและตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยง โดยขอให้ส่วนงานนำประเด็นความเสี่ยงข้างต้น ไปกำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานปีถัดไป และกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้มีระดับความเสี่ยงลดลง

4. กลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานสามารถบริหารจัดการได้บรรลุตามเป้าหมาย/ระดับความเสี่ยงลดลงมาก

1) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
1.1) การขับเคลื่อน มธ. สู่วิสัยทัศน์และการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก มีประสิทธิผลไม่เพียงพอ (Thammasat for Global Research and Frontier University)	1. การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 2. ผลงานวิจัยไม่ตอบสนองต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ภาครัฐ และสังคม 3. การให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยและนวัตกรรมสิทธิบัตร การจดอนุสิทธิบัตร มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	1. ปรับปรุงระเบียบกองทุนวิจัยคณะ เพื่อสนับสนุนการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus 2. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ภาครัฐ และสังคม 3. กำหนดนโยบาย และวางมาตรการในการส่งเสริมการยื่นจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร
1.2) คุณภาพและความสามารถของบุคลากรสายวิชาการในการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ (การสอน/การผลิตผลงานวิจัย)	1. ศักยภาพ และอัตรากำลังไม่เพียงพอ ทั้งสายวิชาการและสนับสนุนวิชาการ	1. เพิ่มการประชาสัมพันธ์ ภายนอกมหาวิทยาลัยให้ทั่วถึง 2. ติดตามการจัดสรรอัตรากำลังจากกองทรัพยากรมนุษย์ 3. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการจัดทำแผนการขอตำแหน่งทางวิชาการ และจัดอบรมภายใน และส่งบุคลากรเข้าอบรมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมทักษะความรู้ในการจัดทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เพื่อให้ได้รับอัตราค่าจ้างคืนในระดับชำนาญการพิเศษ ตามเงื่อนไขของมหาวิทยาลัย 4. ปรับภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้รองรับกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด 5. ระบบพี่เลี้ยง เพื่อถ่ายทอดงาน (Coaching) สามารถทำงานได้หลากหลายขึ้น (Multitasking)
1.3) หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้	1. หลักสูตร วิจัย บริการวิชาการ ที่มีอยู่ยังไม่เป็นไปตามยุทธศาสตร์ ไม่ตอบสนองความต้องการตลาด และไม่สามารถแข่งขันได้ 2. จำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาน้อยลง ทำให้มีความเสี่ยงทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพของนักศึกษา 3. การผลิต ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม ไม่เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด 4. ส่วนงานอาจถูกลดทอนความสำคัญจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. สนับสนุนให้หลักสูตรระดับปริญญาตรีมีรายวิชาที่ตอบโจทย์ SDGs และปรับปรุงรายวิชาในแต่ละหลักสูตร ในเชิงบูรณาการทักษะและองค์ความรู้ เพื่อ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย 2. ดำเนินการลงนาม MoU กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ สแสวงหาความร่วมมือเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดหลักสูตร และเกิดการรับรองมาตรฐานในระดับสากล 3. กำหนดให้มีการทบทวนหลักสูตรแนวทางการปรับปรุงหลักสูตร 4. จัดทำข้อมูลที่มีผลกระทบต่อคุณภาพหลักสูตร 5. กำหนดนโยบายให้มีการร่วมมือกับภาคเอกชนและคู่ความร่วมมือ เพื่อสร้างงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดสากล 6. เพิ่มการประชาสัมพันธ์/ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งตีพิมพ์ผลงานวิชาการ

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
		<ol style="list-style-type: none"> 7. สนับสนุนทุนวิจัยเพิ่มเติมและครอบคลุมประเด็นวิจัยทุกด้านสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์คณะฯ และมหาวิทยาลัย 8. สนับสนุนและเชิดชูเกียรติสำหรับรางวัลนักวิจัยดีเด่นประจำปีของคณะฯ 9. กำหนดทักษะและสมรรถนะสำหรับบุคลากรสายวิชาการ 10. ส่งเสริมเพื่อพัฒนาบุคลากรสายวิชาการในด้านการเรียนการสอน 11. สนับสนุนการจัดโครงการเพื่อการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning 12. คณะมีการปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรี (หลักสูตรปรับปรุง 2566) ให้ความทันสมัย 13. การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับองค์กรภายนอก สถาบันการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ 14. การปัจฉิมนิเทศก่อนฝึกงาน โดยมีรุ่นพี่ หรือผู้ประกอบการมาแลกเปลี่ยนให้ความรู้ ประสบการณ์การทำงานจริง 15. อาจารย์ที่มีผลงานจัดแสดงในระดับนานาชาติ สามารถนำมาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ 16. ทำฐานข้อมูล สืบค้นแหล่งเงินทุนภายนอก 17. อาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับอาเซียน นานาชาติ สามารถนำมาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
2.1) ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security Risk):		
2.2) การขาดประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยี เพื่อการเป็น Smart University	<ol style="list-style-type: none"> ระบบฐานข้อมูล และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ การติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ 	<ol style="list-style-type: none"> ทุกส่วนงาน เพิ่มช่องทางการสื่อสารแบบออนไลน์ ผ่านโปรแกรมที่หลากหลายมากขึ้น พัฒนาระบบฐานข้อมูลของส่วนงาน และปรับปรุงอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัย จัดทำรูปแบบและคู่มือให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
2.3) ภัยจากภาวะด้านสุขภาพจิตที่กระทบต่อนักศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> นักศึกษาบาดเจ็บ อุบัติเหตุ เสียชีวิต ระหว่างการไปดูงาน ต่างประเทศ ความเครียดของนักศึกษาจากการเรียนการสอน และการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย ส่งผลต่อการทำร้ายร่างกายตนเอง และผู้อื่น 	<ol style="list-style-type: none"> ประสานงานกับหน่วยงานประเมินสุขภาพจิตที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะแพทยศาสตร์ ศูนย์บริการสุขภาพคณะพยาบาล Viva city และ คณะศิลปศาสตร์ งานจิตวิทยาให้คำปรึกษา เพื่อร่างแนวทางการปฏิบัติเมื่อพบเจอนักศึกษาที่มีปัญหา จัดโครงการส่งเสริม สนับสนุนการดูแลสุขภาพจิตแก่นักศึกษา จัดตั้งระบบอาจารย์ประจำชั้นปี 1 และ 2 เพื่อลดช่องว่างระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษา ในช่วงที่ยังไม่ได้เข้าศึกษาโดยอาจารย์ประจำคณะอย่างเต็มที่ ทบทวนแผนการดำเนินในรอบที่ผ่านมาเพื่อวางแผนในการดูแลนักศึกษา เพิ่มช่องทางการให้ปรึกษาเชิงจิตวิทยาโดยทีมนักจิตวิทยาผ่านโปรแกรมออนไลน์ พัฒนาเจ้าหน้าที่ในส่วนงาน ให้มีความรู้ และทักษะในการช่วยเหลือนักศึกษาเมื่อเจอภาวะวิกฤต

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
3.1) ภาวะผันผวนของทรัพยากรทางการเงินไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน: ระดับความเสี่ยงสูงมาก (VH)	1. การไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ตามแผนงานที่ตั้งไว้ 2. รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง เนื่องจากจำนวนนักศึกษา ลดลง 3. ส่วนงานต้องเผชิญกับการใช้เงินสะสมของส่วนงานต่อเนื่อง	1. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน (ประมาณการรายรับ) เพื่อประเมินศักยภาพด้านการเงินของส่วนงาน 2. หาแหล่งทุนภายนอก 3. ปรับเกณฑ์รับเข้า TCASS 2566 และเพิ่มการรับเข้าศึกษาในรอบ 1.2 แพ้มสะสมผลงาน 4. จัดทำสื่อภาพประชาสัมพันธ์หลักสูตร เพื่อดึงดูดนักศึกษาใหม่ 5. ติดตามภาวะเศรษฐกิจจากภายนอก และภาวะทางงบประมาณสำหรับกำหนดนโยบายการบริหาร การเงิน การคลังของส่วนงาน 5. พิจารณาเพิ่มช่องทางการหารายได้เข้าส่วนงาน 6. จัดเก็บข้อมูลจำนวนนักศึกษาที่ลาออกกลางคันในแต่ละปีการศึกษา เพื่อนำมาประกอบการ พิจารณาหาแนวทางในการลดอัตราการลาออกของนักศึกษา/เพิ่มอัตราการคงอยู่ของนักศึกษา 7. พิจารณาทบทวนการใช้พื้นที่ของส่วนงาน เพื่อแสวงหารายได้เพิ่มเติม 8. ติดตามตัวชี้วัดด้านการเงินอย่างต่อเนื่อง

4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
4.1) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/จริยธรรมทางวิชาการ	1.การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/จริยธรรมทางวิชาการ	1. สื่อสาร กฎหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลง ให้กับบุคลากรทราบ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ของ ส่วนงาน 2. เพิ่มการพิจารณาเรื่องกฎหมายด้านภาษีอากร หรือกฎหมายใหม่ๆ ที่จำเป็น สำหรับปีงบประมาณ ถัดไป 3. สร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักให้กับบุคลากรในเรื่องกฎหมาย จริยธรรมทางวิชาการ รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นเมื่อไม่ปฏิบัติตาม อย่างต่อเนื่อง 4. กำหนดนโยบายให้มีการติดตามและรายงานการเปลี่ยนแปลงกฎหมายในที่ประชุมผู้บริหาร 2 ครั้ง/ปี และสื่อสารกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงกับบุคลากร

5) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
5.1) ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	1. ภาพลักษณ์ของส่วนงานถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	1. ส่งเสริมจริยธรรม และการแสดงออกพฤติกรรมที่พึงประสงค์กับประชาคมของส่วนงาน 2. มีแนวทาง/ข้อกำหนด สำหรับการบริหารจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ในการแก้ไขสถานการณ์ 3. จัดทำแผนสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กร ทั้งในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย

6) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย จากอันตรายและภัยพิบัติ (Hazard and Disaster Risk)

ประเด็นความเสี่ยง ตามแผนบริหารความเสี่ยง มธ.	ประเด็นความเสี่ยงตาม แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	ตัวอย่าง มาตรการที่ส่วนงานดำเนินการ ส่งผลให้ระดับความเสี่ยงลดลง (ภาพรวม)
6.1) สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการบรรลุนิติสัมพันธ์ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น)	1. สถานการณ์ฉุกเฉินทำให้ไม่สามารถดำเนินการบรรลุนิติสัมพันธ์ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น)	1. สร้างกลไก ให้เกิดความพร้อมใช้งานของแผน BCP และเกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง - ทบทวนกระบวนการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องให้ครอบคลุม เช่น การกำหนดประเด็นต่าง ๆ ของแผน ควรพิจารณาเหตุการณ์หรือปัจจัยที่สำคัญ และเป็นปัจจุบัน ที่อาจส่งผลกระทบต่อคณะ เพื่อให้ครอบคลุมในทุกด้าน ทุกมิติ - จัดทำคู่มือการบริหารความต่อเนื่องใหม่และทบทวนทุกปี - ทบทวนมาตรการและแนวทางการฝึกซ้อมตามแผน และการวิเคราะห์ข้อมูลการฝึกซ้อม - รายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการตรวจทานแผน BCP ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ และเป็นการเตรียมพร้อมสถานการณ์อยู่เสมอ 2. ดำเนินการเกี่ยวกับการสำรองข้อมูล (Backup Data) เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย 4. จัดทำอุปกรณ์และอบรมการใช้อุปกรณ์ในการช่วยเหลือเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น เครื่องปั๊มหัวใจ (AED) 5. บูรณาการความร่วมมือภายในหน่วยงาน

5. กลุ่มประเด็นความเสี่ยงที่ส่วนงานไม่สามารถบริหารจัดการให้มีระดับความเสี่ยงลดลงได้ตามที่เป้าหมายกำหนด
(ประเด็นความเสี่ยงที่ยังมีระดับความเสี่ยงสูงมาก จำนวน 20 ประเด็นความเสี่ยง)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมิน ความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (ระดับความเสี่ยง ก่อน - หลัง)	มาตรการที่ส่วนงานจะดำเนินการ เพื่อลดระดับความเสี่ยงในถัดไป
ยุทธศาสตร์ Strategy (7 ประเด็น)	1. ขีดความสามารถของบุคลากรยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขององค์กร คณะพยาบาลศาสตร์	16-16	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้งด้าน Basic, Professional และ Technology 2. การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาที่พึงประสงค์ตาม IDP 3. แผนการประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้งด้าน Basic, Professional และ Technology 4. การว่าจ้างอาจารย์ที่เกี่ยณอายุราชการที่มีศักยภาพสูงเพื่อเป็นที่เลี้ยงให้อาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อย 5. ปรับระบบการพัฒนาคูคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและวาง roadmap การเติบโตในสายงานทั้งระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร 6. ปรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน ด้วยค่าตอบแทนการปฏิบัติงานด้วยระบบที่เน้นการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรม และบริการสังคม 7. ปรับระบบการสื่อสารทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิผลและสร้างความผูกพัน
	2. หลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการไม่สามารถแข่งขันได้ คณะเภสัชศาสตร์	16-16	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการธรรมศาสตร์วิชาการ, โครงการสานฝันสู่รั้วเขียวมะกอก, ประชาสัมพันธ์หลักสูตรและวิชาชีพเภสัชกรรม ณ โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และได้เปิดโอกาสให้นักเรียนโรงเรียนสาธิตฯ เข้ามาสังเกตการปฏิบัติการของเภสัชกร ณ ร้านยาโฮสโตม 2. โครงการพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา, โครงการสานสัมพันธ์เพื่อนใหม่ 3. โครงการพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา, โครงการการสร้างเสริมประสบการณ์เบื้องต้นในสถานปฏิบัติการชุมชนและเภสัชกรรมโรงพยาบาล, โครงการเตรียมความพร้อมของนักศึกษาสู่การปฏิบัติงานทางด้านเภสัชกรรมอุตสาหกรรม
	3. จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าไม่ตรงตามเป้าหมายในบางหลักสูตร วิทยาลัยแพทยศาสตร์นานาชาติจุฬาภรณ์	20-15	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดกิจกรรม road show 2. เปิดกิจกรรม open house ในทุกเดือน 3. จัดซื้อจัดจ้างบริษัท เอกชน เพื่อการประชาสัมพันธ์ 4. จัดสรรงบประมาณเพื่อประชาสัมพันธ์ 5. ปรับปรุงหลักสูตร 6. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าเพื่อมาใช้บริการต่อ
	4. จำนวนนักศึกษาคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ รับเข้าไม่เป็นไป	15-15	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรสังคมสงเคราะห์ศาสตรบัณฑิต ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 2. ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมิน ความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (ระดับความเสี่ยง ก่อน - หลัง)	มาตรการที่ส่วนงานจะดำเนินการ เพื่อลดระดับความเสี่ยงในปัดไป
	ตามแผนที่กำหนด มีจำนวนลดลง ต่อเนื่องทุกปีการศึกษา คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์		<p>ระดับปริญญาโท และปริญญาเอก</p> <ol style="list-style-type: none"> ดำเนินการทบทวนหลักสูตรเตรียมปรับปรุงหลักสูตรในปีงบประมาณ 2566-2567 <p>จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เผยแพร่หลักสูตรเชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระดับปริญญาตรี (ภาคปกติ) - ระดับปริญญาตรี (หลักสูตรนานาชาติ) - ระดับปริญญาโท (ภาคพิเศษ) - ระดับปริญญาเอก (ภาคปกติ) <ol style="list-style-type: none"> ดำเนินการเผยแพร่ผ่านสื่อ Social media : website TU, website SWTU, Facebook, line, Intagram และในรูปแบบเอกสาร แผ่นพับ โปสเตอร์ โบว์ชัวร์ จัดกิจกรรม Open house คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ กิจกรรมค่ายพัฒนาสังคมรุ่นเยาว์ "SPD Social Change Youth" กิจกรรมแนะนำหลักสูตรนานาชาติ ในประเทศ
ยุทธศาสตร์ Strategy (7 ประเด็น)	5 คณะไม่มีนักศึกษาเต็มเวลา ชาวต่างชาติ เนื่องจากคณะเปิด หลักสูตรภาษาไทย คณะสังคมสงเคราะห์	16-16	สร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนนักศึกษา และให้ทุนการศึกษา
	6 คณะไม่มีอาจารย์เต็มเวลา ชาวต่างชาติ คณะศิลปกรรมศาสตร์	25-25	<ol style="list-style-type: none"> แจ้งให้คณาจารย์ประสานงานอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างชาติ เพื่อเชิญบรรยาย จัดการเรียน การสอน ในรายวิชา จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อเชิญอาจารย์ หรือผู้เชี่ยวชาญชาวต่างชาติเข้ามาบรรยาย ถ่ายทอดองค์ความรู้
	7. คณะมีอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้า และส่งออกในระดับนานาชาติ จำนวนน้อย ไม่ตามเป้าหมาย คณะศิลปกรรมศาสตร์	20-20	<ol style="list-style-type: none"> เพิ่มการส่งเสริม สนับสนุน งบประมาณ ผลักดันให้อาจารย์แลกเปลี่ยนทั้งที่รับเข้าและส่งออกในระดับนานาชาติมากขึ้น ตั้งงบประมาณจัดโครงการในงบเงินอุดหนุน เพื่อรองรับอาจารย์ชาวต่างชาติ จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อเชิญอาจารย์ หรือผู้เชี่ยวชาญชาวต่างชาติเข้ามาบรรยาย ถ่ายทอดองค์ความรู้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมิน ความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (ระดับความเสี่ยง ก่อน - หลัง)	มาตรการที่ส่วนงานจะดำเนินการ เพื่อลดระดับความเสี่ยงในปัดไป
ปฏิบัติการ Operation (5 ประเด็น)	1. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามี แนวโน้มลดลง คณะพยาบาลศาสตร์	15-15	จัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการศึกษาสำหรับผู้เรียน
	2. สูญเสียโอกาส ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน เนื่องจากยังไม่ได้มีการ ขยายขอบข่ายการรับรองมาตรฐาน ห้องปฏิบัติการ ISO/IEC 17025 ใน ตัวอย่างประเภทน้ำ สำนักงานวิทยาศาสตร์ชั้นสูงฯ	15-15	ได้รับการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการ ISO/IEC 17025 เพิ่มเติม ในตัวอย่างประเภทน้ำ
	3. ระบบเครือข่าย Network ศูนย์ รังสิตมีการใช้งานมาเป็นเวลานาน (20 ปี) อาจทำให้เกิดความสูญเสียต่อ ระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิด ความเสียหายอย่างมากต่อความ ปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ คณะนิติศาสตร์	16-16	ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาของระบบเครือข่าย Network และดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบเครือข่าย Network คณะนิติศาสตร์ ศูนย์รังสิต
	4. นักศึกษามีภาวะความเครียดและ ภาวะโรคซึมเศร้า มีผลกระทบต่อ ความสามารถในการเรียน การ ดำรงชีวิตประจำวัน และเสี่ยงต่อการ ทำร้ายตัวเอง คณะสังคมสงเคราะห์	15-15	1. แต่งตั้งคณะกรรมการการให้การปรึกษาแห่งคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มธ. ที่ 254/2565 2. จัดทำแผนและดำเนินการให้การปรึกษาผ่านระบบออนไลน์ (Google form) และพูดคุยกับนักศึกษาทาง Tel , line , page ,Facebook , Email 3. จัดบริการให้การปรึกษาแบบ walk in ณ ห้อง 311 ชั้น 3 อาคารคณะฯ ศูนย์รังสิต (ทุกวันอังคาร เวลา 13.30 - 16.00 น.) 4. จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการให้ความรู้เรื่องการจัดการความเครียด ให้แก่นักศึกษา 5. จัดพื้นที่/ลานกิจกรรม/พื้นที่สร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศที่ดี ให้นักศึกษา 6. ประสานงาน/ดำเนินงานร่วมกับองค์กรภายนอกคณะฯ เพื่อให้การช่วยเหลือ/รักษานักศึกษาที่เกิดภาวะโรคซึมเศร้า - ศูนย์ชีวิตชีวา มธ. ศูนย์รังสิต

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมิน ความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (ระดับความเสี่ยง ก่อน - หลัง)	มาตรการที่ส่วนงานจะดำเนินการ เพื่อลดระดับความเสี่ยงในปัดไป
			<ul style="list-style-type: none"> - โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ - โรงพยาบาลห้างฉัตร จ. ลำปาง - โรงพยาบาลลำปาง จ.ลำปาง
	5. ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในระดับนานาชาติไม่เป็นไปตามแผนสถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์	15-15	<ol style="list-style-type: none"> 1. ที่ปรึกษาด้านการวิจัยและนักวิจัย วางแผนการเขียนบทความควบคู่ไปพร้อมกับการดำเนินโครงการวิจัย เพื่อกำหนดทิศทางและเลือกวารสารระดับนานาชาติที่คาดว่าจะยื่นพิจารณาตีพิมพ์ตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการตีพิมพ์และให้ได้ผลงานตามข้อกำหนดของแหล่งทุน 2. ที่ปรึกษาวิจัยติดต่อหานักวิจัยต่างประเทศเพื่อดำเนินการเขียนบทความสำหรับตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติร่วมกัน 3. นักวิจัยเข้าร่วมการประชุม หรือ สร้างความร่วมมือในการทำงานวิจัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายใน มธ. และภายนอก เพื่อเปิดโอกาสให้นักวิจัยได้สร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลงานและการดำเนินงานวิจัยของนักวิจัยสถาบันต่อ นักวิจัย อาจารย์ และผู้เชี่ยวชาญในสายสังคมศาสตร์ ขยายโอกาสในการร่วมมือกันทำงานวิจัยหรือเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษาการทำวิจัย
กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk) (1 ประเด็น)	1. พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 สำนักงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ชั้นสูง	15-15	ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานเรื่อง พร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)
ความปลอดภัย จากอันตราย และภัยพิบัติ (Hazard and Disaster Risk) (2 ประเด็น)	1. สถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้ไม่สามารถให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศได้ (ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น) - สำนักงานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	20-20	สร้างกลไก ให้เกิดความพร้อมใช้งานของแผน BCP ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
	2. การเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน ทำให้โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น ภัยธรรมชาติ เหตุจลาจล โรคระบาด เป็นต้น	20-15	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างกลไก ให้เกิดความพร้อมใช้งานของแผน BCP และเกิดการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ทบทวนกระบวนการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องให้ครอบคลุม เช่น การกำหนดประเด็นต่าง ๆ ของแผน ควรพิจารณาเหตุการณ์หรือปัจจัยที่สำคัญ และเป็นปัจจุบัน ที่อาจส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย เพื่อให้ครอบคลุมในทุกด้าน ทุกมิติ เช่น การก่ออาชญากรรม การก่อการร้าย เป็นต้น 1.2 จัดทำคู่มือการบริหารความต่อเนื่องใหม่และทบทวนทุกปี

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยงรอบ 12 เดือน (ระดับความเสี่ยง ก่อน - หลัง)	มาตรการที่ส่วนงานจะดำเนินการเพื่อลดระดับความเสี่ยงในปีถัดไป
	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ		1.3 ทบทวนมาตรการและแนวทางการฝึกซ้อมตามแผน และการวิเคราะห์ข้อมูลการฝึกซ้อม 1.4 รายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการตรวจทานแผน BCP ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ และเป็นการเตรียมพร้อมสถานการณ์อยู่เสมอ 2. บูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานภายใน ในการดำเนินการ ตามแผน BCP 3. จัดตั้งคณะกรรมการ BCP ของมหาวิทยาลัย เพื่อควบคุม กำกับดูแล การดำเนินงานด้าน BCP อย่างเป็นระบบ และเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการและการดำเนินงานด้าน BCP
การเงิน Financial (2 ประเด็น)	1. ศักยภาพในการบริหารจัดการหน่วยงาน หอจดหมายเหตุ ยังไม่ชัดเจนในเรื่องการบริหารจัดการ และงบประมาณ สถาบันไทยคดีศึกษา	16-16	ร่วมกันหาแนวทางเพื่อทบทวนในการบริหารจัดการหน่วยงานหอจดหมายเหตุกับมหาวิทยาลัยตามพันธกิจของสถาบันไทยคดีศึกษากับหอจดหมายเหตุอย่างชัดเจน
	2. คณะขาดแคลนงบประมาณในการบริหารจัดการ	25-25	1. เปิดหลักสูตรปริญญาโท (เปิดรับนักศึกษา 2/2565) 2. เปิดหลักสูตรปริญญาตรี ภาคพิเศษ (กำลังดำเนินการ)
ชื่อเสียง Reputation (3 ประเด็น)	1. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจบไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด คณะทันตแพทยศาสตร์	16-15	1. ฝ่ายบัณฑิตศึกษาประชุมวางแผนเพื่อทบทวนแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 2. เบื้องต้นให้นักศึกษารายงานความก้าวหน้ากับทางประธานหลักสูตรก่อน หากพบปัญหาจะมีการนำข้อมูลเข้าสู่คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาต่อไป
	2. สำนักงานสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย ดำเนินการบริการวิชาการในประเด็นที่สุ่มเสี่ยงให้เกิดผลเสียต่อภาพลักษณ์ของสถาบันฯ และต่อมหาวิทยาลัย	16-16	วิเคราะห์ และสำรวจสถานการณ์ข้อสังคมนอกการกิจกรรมใด ๆ ที่จะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย
	3. ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่ถูกลดทอนความน่าเชื่อถือจากประชาคมธรรมศาสตร์	15-15	1. การป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ และเกิดข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ ได้แก่ 1.1 จัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์(Customer Complaint Center TUH)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการประเมิน ความเสี่ยง รอบ 12 เดือน (ระดับความเสี่ยง ก่อน - หลัง)	มาตรการที่ส่วนงานจะดำเนินการ เพื่อลดระดับความเสี่ยงในปัดไป
	โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ		<p>1.2 ขยายช่องทางรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ ให้ครอบคลุม สะดวกและง่ายต่อการปฏิบัติแก่ผู้รับบริการจากโรงพยาบาล และหน่วยงานรับบริการของโรงพยาบาล ได้แก่ ช่องทางโทรศัพท์ ช่องทางเว็บไซต์ ช่องทางมาเอง กล้องรับความคิดเห็น ระบบ e-Phis ไปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ สแกน QR Code เป็นต้น</p> <p>1.3 มีการจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อตอบสนองสถานการณ์ของผู้บริหาร</p> <p>1.4 สื่อสารแนวทางปฏิบัติให้หน่วยงานรับบริการของโรงพยาบาลรับทราบ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ และปฏิบัติให้สามารถระงับความเสียหายได้เท่าทันท่วงที</p> <p>2. การตอบสนองต่อเหตุการณ์ข้อร้องเรียน แต่ละระดับความรุนแรง</p> <p>2.1 มีแนวทาง/ข้อกำหนด สำหรับการบริหารจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ในการแก้ไขสถานการณ์ ตามระดับความรุนแรงของข้อร้องเรียน 5 ระดับ</p> <p>2.2 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน เป็นทีมสหวิชาชีพ</p> <p>2.3 มีทีมตอบสนองเร็ว (มีทีมหลักและสำรอง) เพื่อตอบสนองและหาจุดสนใจของผู้ร้องเรียน เมื่อได้รับคำร้องจากหน่วยงาน</p> <p>2.4 มีศูนย์รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์(Customer Complaint Center TUH) กรณี Walk in เอง ที่อาคารกิตติวัฒนา ชั้น 7</p> <p>3. มีระบบรับฟังเสียงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>

ประเด็นความเสี่ยง ทั้งหมด 20 ประเด็นความเสี่ยง ที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก ส่วนงานที่เป็นผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยงจะต้องกำหนดมาตรการลงในแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ในปีงบประมาณถัดไป (2567) และรายงานผลการดำเนินการของระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป ในไตรมาสที่ 1 ของปีงบประมาณนั้น

****หมายเหตุ** ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 12 เดือน (โดยละเอียด) สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ที่ <https://bit.ly/RiskTU2566> หรือ QR Code ด้านล่าง

