



รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568  
มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง  
ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

## คำนำ

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งเป็นการติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน รวมทั้งประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการควบคุม เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยเสี่ยงแต่ละรายการได้รับการจัดการจนอยู่ในระดับที่วิทยาเขตยอมรับได้เพียงใด

การจัดทำรายงานฉบับนี้ ดำเนินการโดยรวบรวมข้อมูลจากแบบการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-2) ของหน่วยงานภายในวิทยาเขต และผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง หวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและทุกหน่วยงานในการนำผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะไปใช้ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป และขอขอบคุณคณะผู้บริหารและหน่วยงานที่ให้ข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานฉบับนี้มา ณ โอกาสนี้

งานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง  
ฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

## สารบัญ

|                                                          | หน้า      |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| คำนำ                                                     | ก         |
| สารบัญ                                                   | ข         |
| <b>ส่วนที่ 1 บทนำ</b>                                    | <b>1</b>  |
| 1.1 หลักการและเหตุผล                                     | 1         |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการรายงาน                             | 1         |
| 1.3 ขอบเขตการรายงาน                                      | 1         |
| 1.4 ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาเขต                             | 2         |
| <b>ส่วนที่ 2 กระบวนการและเกณฑ์การติดตามประเมินผล</b>     | <b>3</b>  |
| 2.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ปิงบประมาณ พ.ศ. 2568       | 3         |
| 2.2 เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง                            | 3         |
| 2.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย                    | 4         |
| <b>ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง</b>    | <b>5</b>  |
| <b>ส่วนที่ 4 สรุปผลการประเมินความเสี่ยงหลังการควบคุม</b> | <b>12</b> |
| 4.1 ผลการเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงก่อนและหลังการควบคุม  | 12        |
| 4.2 แผนภูมิความเสี่ยงก่อนและหลังการควบคุม                | 13        |
| 4.3 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จ                 | 14        |
| <b>ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ</b>             | <b>15</b> |
| 5.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน                        | 15        |
| 5.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงในปิงบประมาณถัดไป      | 15        |

## ส่วนที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน โดยมีนโยบายให้บูรณาการระบบการควบคุมภายในเข้ากับระบบการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่วิทยาเขตจะเกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่วิทยาเขตยอมรับได้

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 วิทยาเขตได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยรวบรวมปัจจัยเสี่ยงจากแบบการระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง (แบบ RM-1) ของหน่วยงานภายใน จำนวน 10 หน่วยงาน และคัดเลือกปัจจัยเสี่ยงระดับวิทยาเขต จำนวน 8 ปัจจัยเสี่ยง เพื่อกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงรองรับเมื่อสิ้นปีงบประมาณจึงต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ และแนวทางการปรับปรุงในรอบปีถัดไป จึงเป็นที่มาของการจัดทำรายงานฉบับนี้

#### 1.2 วัตถุประสงค์ของการรายงาน

- 1) เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
- 2) เพื่อประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการควบคุม และเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม
- 3) เพื่อระบุความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน
- 4) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทบทวนและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป

#### 1.3 ขอบเขตการรายงาน

รายงานฉบับนี้ครอบคลุมผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2567 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2568 จำนวน 8 ปัจจัยเสี่ยง ใน 4 ประเภทความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

#### 1.4 ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี

|                |                                                                                                                                                                                          |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อหน่วยงาน:  | มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี                                                                                                                                              |
| ต้นสังกัด:     | มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา                                                                                                                                   |
| ที่ตั้ง:       | 380 หมู่ 5 ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี รหัสไปรษณีย์ 41000                                                                                                                    |
| โทรศัพท์:      | 0-4222-1951                                                                                                                                                                              |
| โทรสาร:        | 0-4222-3593                                                                                                                                                                              |
| เว็บไซต์:      | <a href="http://www.tnsuudn.ac.th">www.tnsuudn.ac.th</a>                                                                                                                                 |
| ปรัชญา:        | "มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศศาสตร์การกีฬา "                                                                                                                                        |
| วิสัยทัศน์:    | "เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำด้านศาสตร์การกีฬา บัณฑิตและบุคลากรมี<br>คุณภาพ และมีสมรรถนะตามมาตรฐานคุณวุฒิ "                                                                                 |
| อัตลักษณ์:     | "ทักษะดี มีน้ำใจนักกีฬา พัฒนาสังคม"                                                                                                                                                      |
| เอกลักษณ์:     | "สถาบันการศึกษาด้านศาสตร์การกีฬา"                                                                                                                                                        |
| หน่วยงานภายใน: | ฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนและพัฒนา ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ<br>ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ<br>คณะศิลปศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ สำนักงานรองอธิการบดี และสำนักกีฬา |

## ส่วนที่ 2

### กระบวนการและเกณฑ์การติดตามประเมินผล

#### 2.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

วิทยาเขตได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของวิทยาเขต
- 2) ทบทวนนโยบาย ขอบเขต และวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ
- 3) ให้ทุกหน่วยงานภายในวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง พร้อมประเมินโอกาสและผลกระทบ ตามแบบ RM-1
- 4) รวบรวมและกลั่นกรองปัจจัยเสี่ยงระดับวิทยาเขต จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาให้ความเห็นชอบ และแจ้งเวียนให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ
- 5) หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงตามแผน ระหว่างเดือนตุลาคม 2567 ถึงเดือนกันยายน 2568
- 6) ติดตามผลการดำเนินงานและประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการควบคุม ตามแบบ RM-2
- 7) สรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหาร เพื่อนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป

#### 2.2 เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการควบคุม ใช้เกณฑ์เดียวกับการประเมินก่อนการควบคุม ดังนี้

##### 1) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : L) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด | คำอธิบาย (เชิงคุณภาพ / เชิงปริมาณ)                                         |
|-------|----------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 5     | สูงมาก         | มีโอกาสในการเกิดสูงมาก / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 1 เดือน                   |
| 4     | สูง            | มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 3 เดือน |
| 3     | ปานกลาง        | มีโอกาสในการเกิดบ้างเป็นบางครั้ง / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 6 เดือน         |
| 2     | น้อย           | อาจมีโอกาสในการเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 9 เดือน        |
| 1     | น้อยมาก        | แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย / มีโอกาสเกิดขึ้นภายในรอบ 1 ปี                    |

## 2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ

| ระดับ | ความรุนแรงของผลกระทบ | คำอธิบาย                        |
|-------|----------------------|---------------------------------|
| 5     | สูงมาก               | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานสูงมาก  |
| 4     | สูง                  | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานสูง     |
| 3     | ปานกลาง              | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานปานกลาง |
| 2     | น้อย                 | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อย    |
| 1     | น้อยมาก              | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อยมาก |

## 3) ระดับความเสี่ยง (L x I) แบ่งเป็น 4 ระดับ

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนน 1-4 คะแนน ยอมรับความเสี่ยงได้ ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการเพิ่มเติม แต่ให้เฝ้าระวัง

(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนน 5-9 คะแนน ยอมรับความเสี่ยงได้แต่ต้องมีแนวทางป้องกันเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ

(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนน 10-15 คะแนน เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนน 16-25 คะแนน วิฤตหนัก ต้องกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงโดยทันที

## 2.3 ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย

ร้อยละของปัจจัยเสี่ยงที่ได้รับการควบคุมและลดระดับความเสี่ยง เทียบกับปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดที่กำหนดขึ้นต่อปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

### ส่วนที่ 3

#### ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

| ที่                                           | ความเสี่ยง<br>(1)                                                       | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                                       | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                        | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                                                                                        | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15) |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                               |                                                                         | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                      |                                                                             | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                                                                          |                                   |
| 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) |                                                                         |                                       |                           |                                       |                                |                                        |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                      |                                                                             |                                       |                                |                                        |                                 |                                                                                                                          |                                   |
| 1.1                                           | การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการประจำปีไม่บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด | 5                                     | 2                         | 10                                    | สูง                            | ลดความเสี่ยง                           | 1. จัดประชุมกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการเป็นระยะ (เดือนละ 2 ครั้ง)<br>2. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการเสนอผู้บริหารทุกไตรมาส | งานแผนและงบประมาณมีการประชุมกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการผ่านการประชุมประจำเดือน และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอผู้บริหารเป็นรายไตรมาส | - รายงานการประชุมประจำเดือน<br>- รายงานผลการดำเนินงานเสนอผู้บริหารรายไตรมาส | 4                                     | 2                              | 8                                      | ปานกลาง                         | การกำกับติดตามดำเนินการผ่านการประชุมประจำเดือน (เดือนละ 1 ครั้ง) ซึ่งมีความถี่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในแผน (เดือนละ 2 ครั้ง) | ฝ่ายแผนและงบประมาณ                |

| ที่ | ความเสี่ยง<br>(1)                 | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                                                                | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                                   | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15)           |
|-----|-----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
|     |                                   | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                             |
| 1.2 | อัตราการคงอยู่<br>ของนักศึกษาลดลง | 3                                     | 3                         | 9                                     | ปาน<br>กลาง                    | ลด<br>ความ<br>เสี่ยง                   | 1. จัดโครงการพัฒนา<br>นักศึกษาตามคุณลักษณะ<br>ที่พึงประสงค์และกิจกรรม<br>พบอาจารย์ที่ปรึกษา<br>2. จัดหาทุนการศึกษา<br>และสวัสดิการสำหรับ<br>นักศึกษาที่มีความ<br>สามารถพิเศษด้านกีฬา | คณะ/ฝ่ายมีการจัดกิจกรรม<br>พัฒนานักศึกษาและ<br>กิจกรรมพบอาจารย์ที่<br>ปรึกษา รวมทั้งจัดหาทุน<br>การศึกษา สวัสดิการ และ<br>การผ่อนผันค่าเล่าเรียน<br>จนถึงก่อนสอบปลายภาค | - รายงานสรุปผล<br>โครงการ พร้อม<br>ภาพถ่ายและบัญชี<br>ลงชื่อผู้เข้าร่วม<br>- คำสั่งแต่งตั้ง<br>อาจารย์ที่ปรึกษา<br>แบบบันทึกการพบ<br>อาจารย์ที่ปรึกษา<br>ตารางชั่วโมงพบที่<br>ปรึกษา<br>- ประกาศหลักเกณฑ์<br>การให้ทุน คำสั่ง/<br>ประกาศรายชื่อผู้ได้<br>รับทุน หลักฐานการ<br>เบิกจ่าย<br>- ข้อมูลจากงาน<br>ทะเบียนและวัดผล | 3                                     | 3                              | 9                                      | ปาน<br>กลาง                     | นักศึกษาบางส่วนออก<br>กลางคันจากปัจจัย<br>ภายนอกที่อยู่นอกเหนือ<br>การควบคุม เช่น ปัญหา<br>เศรษฐกิจของครอบครัว<br>และการย้ายสถานศึกษา<br>ประกอบกับทุนการ<br>ศึกษายังไม่ครอบคลุม<br>นักศึกษากลุ่มเสี่ยง<br>ทั้งหมด และยังไม่มี<br>ระบบติดตามนักศึกษา<br>กลุ่มเสี่ยงที่เชื่อมโยง<br>ข้อมูลระหว่างงาน<br>ทะเบียน อาจารย์ที่<br>ปรึกษา และงานกิจการ<br>นักศึกษา | คณะวิชา<br>/ฝ่าย<br>กิจการ<br>นัก<br>ศึกษาฯ |

| ที่                                                  | ความเสี่ยง<br>(1)                                                   | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                                                                                                                                   | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                                       | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                                                       | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                                                                                                                    | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15) |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                                      |                                                                     | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                             |                                                                                                            | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                                                                                                      |                                   |
|                                                      |                                                                     |                                       |                           |                                       |                                |                                        |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                             | จำนวนนักศึกษาแรก<br>เข้าเทียบจำนวนคงอยู่<br>ปีการศึกษา<br>2567-2568                                        |                                       |                                |                                        |                                 |                                                                                                                                                      |                                   |
| 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) |                                                                     |                                       |                           |                                       |                                |                                        |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                             |                                                                                                            |                                       |                                |                                        |                                 |                                                                                                                                                      |                                   |
| 2.1                                                  | อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่มี<br>ผลงานวิจัยตีพิมพ์<br>ภายใน 5 ปี | 5                                     | 5                         | 25                                    | สูงมาก                         | ลด<br>ความ<br>เสี่ยง                   | 1. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ<br>การเขียนบทความ<br>วิชาการและงานวิจัยเพื่อ<br>การตีพิมพ์<br>2. สนับสนุนงบประมาณ<br>และส่งเสริมให้อาจารย์<br>ผู้รับผิดชอบหลักสูตรนำ<br>เสนอผลงานวิจัยในระดับ<br>ชาติและนานาชาติ<br>3. กำกับติดตามความ<br>ก้าวหน้าเป็นรายบุคคล | วิทยาเขตจัดโครงการอบรม<br>เชิงปฏิบัติการงานวิจัยและ<br>นวัตกรรม เรื่อง การ<br>สร้างสรรค์บทความ<br>วิชาการและงานวิจัยด้วย<br>AI โดยมีอาจารย์ผู้รับผิดชอบ<br>หลักสูตรเข้าร่วม | - รายงานสรุปผล<br>โครงการอบรมเชิง<br>ปฏิบัติการงานวิจัย<br>และนวัตกรรม<br>- บัญชีลงเวลาผู้เข้า<br>ร่วมอบรม | 3                                     | 5                              | 15                                     | สูง                             | อาจารย์ผู้รับผิดชอบ<br>หลักสูตรบางส่วนยังไม่มี<br>ผลงานตีพิมพ์ในรอบ 5<br>ปี เนื่องจากข้อจำกัดด้าน<br>ภาระงานสอนและระยะ<br>เวลาในกระบวนการตี<br>พิมพ์ | ฝ่ายวิจัย                         |

| ที่ | ความเสี่ยง<br>(1)                                                               | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                                                            | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                                                                                       | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                                                              | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                                                                                               | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15) |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|     |                                                                                 | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                   | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                                                                                 |                                   |
| 2.2 | จำนวนผลงานวิจัย<br>ของบุคลากรลดลง                                               | 3                                     | 5                         | 15                                    | สูง                            | ลด<br>ความ<br>เสี่ยง                   | 1. ประชุมเพื่อกำกับ<br>ติดตามการดำเนินงาน<br>วิจัยของผู้วิจัยตามแผน<br>วิจัยที่กำหนด<br>2. มอบรางวัลยกย่อง<br>เชิดชูเกียรติแก่ผู้วิจัยที่มี<br>การดำเนินงานเป็นไปตาม<br>แผนวิจัย | 1. มีการประชุมกำกับ<br>ติดตามความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินงานวิจัย และให้<br>ข้อเสนอแนะในการแก้ไข<br>ปัญหาและอุปสรรค<br>2. มีการสร้างขวัญและ<br>กำลังใจโดยยกย่องเชิดชู<br>เกียรติแก่บุคลากรที่ดำเนิน<br>งานวิจัยเป็นไปตามแผน | - รายงานการประชุม<br>กำกับติดตามการ<br>ดำเนินงานวิจัย<br>- ภาพถ่ายการมอบ<br>รางวัล เช่น เกียรติ<br>บัตร โล่รางวัล | 3                                     | 3                              | 9                                      | ปาน<br>กลาง                     | ผู้วิจัยบางรายดำเนินงาน<br>วิจัยไม่เป็นไปตามแผนที่<br>กำหนด เนื่องจากข้อ<br>จำกัดด้านระยะเวลา<br>ภาระงานประจำ และ<br>ปัจจัยอื่น | ฝ่ายวิจัย                         |
| 2.3 | การยอมรับด้าน<br>ทักษะ ความรู้<br>ความสามารถของ<br>นักศึกษาจากสถาน<br>ประกอบการ | 3                                     | 5                         | 15                                    | สูง                            | ลด<br>ความ<br>เสี่ยง                   | 1. จัดอบรมให้ความรู้<br>เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อ<br>การฝึกประสบการณ์ใน<br>สถานประกอบการ<br>2. จัดปฐมนิเทศนักศึกษา<br>ก่อนการฝึกประสบการณ์<br>ในสถานประกอบการ                   | มีการจัดอบรมให้ความรู้<br>เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อ<br>การฝึกประสบการณ์ใน<br>สถานประกอบการแก่ผู้<br>เรียนตามแผนที่กำหนด<br>และจัดปฐมนิเทศนักศึกษา<br>ก่อนออกฝึกประสบการณ์                                                  | - รายงานสรุปผลการ<br>ดำเนินกิจกรรม<br>- ภาพถ่ายการดำเนิน<br>กิจกรรม                                               | 2                                     | 3                              | 6                                      | ปาน<br>กลาง                     | ผู้เรียนบางรายมีความ<br>พร้อมในการปฏิบัติงาน<br>แตกต่างกัน และอาจ<br>ประสบปัญหาจากบริบท<br>หรือสภาพแวดล้อมของ<br>สถานประกอบการ  | ฝ่าย<br>วิชาการ/<br>คณะวิชา       |

| ที่                                           | ความเสี่ยง<br>(1)                           | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                                           | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                                                                                                                                    | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                                              | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                                                                                                                                                                                                                       | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15) |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                               |                                             | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                   | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                   |
| 2.4                                           | การคงอยู่ของ<br>อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร | 1                                     | 2                         | 2                                     | ต่ำ                            | ยอมรับ<br>ความ<br>เสี่ยง               | 1. เฝ้าระวังและติดตาม<br>สถานภาพของอาจารย์<br>ผู้รับผิดชอบหลักสูตร<br>อย่างต่อเนื่อง<br>2. ส่งเสริมและสนับสนุน<br>อาจารย์ส่งบทความตี<br>พิมพ์ในฐาน TCI 2 ขึ้นไป | - งานบุคคลจัดทำและ<br>ปรับปรุงฐานข้อมูลอาจารย์<br>ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบ<br>ทุกหลักสูตร<br>- ปีงบประมาณ 2568 มี<br>การเปลี่ยนแปลงอาจารย์<br>ผู้รับผิดชอบหลักสูตร<br>จำนวน 2 ราย<br>- อาจารย์ผู้รับผิดชอบ<br>หลักสูตรมีผลงานตีพิมพ์ใน<br>ฐาน TCI 2 ขึ้นไป จำนวน<br>2 ราย | - คำสั่งแต่งตั้ง<br>อาจารย์ผู้รับผิดชอบ<br>หลักสูตร<br>- ฐานข้อมูลอาจารย์<br>ผู้รับผิดชอบหลักสูตร | 1                                     | 2                              | 2                                      | ต่ำ                             | อาจารย์ผู้รับผิดชอบ<br>หลักสูตรบางรายจะ<br>เกษียณอายุราชการใน<br>ระยะ 3-5 ปีข้างหน้า<br>และการโอนย้ายหรือลา<br>ออกเป็นเหตุการณ์ที่คาด<br>การณ์ล่วงหน้าได้ยาก<br>ประกอบกับยังไม่มีแผน<br>อัตรากำลังทดแทนที่<br>ชัดเจน จึงต้องเฝ้าระวัง<br>อย่างต่อเนื่อง | คณะวิชา/<br>ฝ่าย<br>บริหาร        |
| 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) |                                             |                                       |                           |                                       |                                |                                        |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                   |                                       |                                |                                        |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                   |
| 3.1                                           | การลดลงของรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา         | 3                                     | 4                         | 12                                    | สูง                            | ลด<br>ความ<br>เสี่ยง                   | 1. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบ<br>สนองความต้องการของ<br>ตลาด เช่น หลักสูตรระดับ<br>บัณฑิตศึกษา                                                                          | มีการปรับปรุงหลักสูตร ปี<br>2568 ให้ตอบสนองความ<br>ต้องการของผู้เรียน เปิด<br>แผนวิชาชีพครู พร้อม                                                                                                                                                                        | - (ร่าง) หลักสูตร<br>ระดับบัณฑิตศึกษา                                                             | 3                                     | 4                              | 12                                     | สูง                             | การพัฒนาหลักสูตร<br>ระดับบัณฑิตศึกษาใช้<br>ระยะเวลาข้าม<br>ปีงบประมาณและยังไม่                                                                                                                                                                          | คณะวิชา/<br>งานการ<br>เงิน        |

| ที่                                                                     | ความเสี่ยง<br>(1)                                                                                                | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                  | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                                 | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                                                             | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                                                                                                                                                                                                          | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15) |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                                                         |                                                                                                                  | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                  | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                                                                                                                                                                                            |                                   |
|                                                                         |                                                                                                                  |                                       |                           |                                       |                                |                                        | 2. จัดทำหลักสูตรระยะ<br>สั้น (non-degree) เพื่อ<br>สร้างรายได้เพิ่มเติม<br>3. ประชาสัมพันธ์เชิงรุก<br>และขยายกลุ่มเป้าหมายผู้<br>เรียน | ประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่าน<br>เครือข่ายหน่วยงานทางการ<br>ศึกษา สื่อออนไลน์ และ<br>เว็บไซต์วิทยาเขต                                                                      | - สื่อประชาสัมพันธ์ที่<br>มีจำนวนผู้ติดตามเพิ่ม<br>มากขึ้น                                                       |                                       |                                |                                        |                                 | สามารถสร้างรายได้ในปี<br>นี้ ประกอบกับจำนวน<br>ประชากรวัยเรียนที่ลด<br>ลงและการแข่งขันจาก<br>สถาบันอื่นเป็นปัจจัย<br>ภายนอกที่อยู่นอกเหนือ<br>การควบคุม จึงยังต้อง<br>เร่งรัดการเปิดหลักสูตร<br>ใหม่และขยายแหล่งรายได้<br>ได้อื่นในปีถัดไป |                                   |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) |                                                                                                                  |                                       |                           |                                       |                                |                                        |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                  |                                       |                                |                                        |                                 |                                                                                                                                                                                                                                            |                                   |
| 4.1                                                                     | คณะกรรมการจัด<br>ซื้อจัดจ้างขาด<br>ความรู้ความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับขั้นตอนใน<br>การปฏิบัติหน้าที่<br>ตามระเบียบและ | 4                                     | 5                         | 20                                    | สูงมาก                         | ลด<br>ความ<br>เสี่ยง                   | 1. จัดอบรมให้ความรู้แก่<br>คณะกรรมการจัดซื้อจัด<br>จ้าง ในประเด็นดังนี้<br>- ระเบียบและ<br>กฎหมายที่เกี่ยวข้อง                         | - ชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับ<br>ระเบียบ กฎหมายที่<br>เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการ<br>ปฏิบัติ และสิทธิหน้าที่ แก่<br>คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง<br>ทุกชุดก่อนเริ่มปฏิบัติหน้าที่ | - คำสั่งแต่งตั้งคณะ<br>กรรมการจัดซื้อจัด<br>จ้าง ประจำ<br>ปีงบประมาณ 2568<br>- บันทึกข้อความ/<br>รายงานการชี้แจง | 2                                     | 5                              | 10                                     | สูง                             | คณะกรรมการจัดซื้อจัด<br>จ้างมีการเปลี่ยนแปลง<br>ตัวบุคคลในแต่ละครั้งที่<br>แต่งตั้ง ทำให้กรรมการ<br>บางรายยังไม่ผ่านการ<br>อบรม ประกอบกับ                                                                                                  | ฝ่าย<br>บริหาร                    |

| ที่ | ความเสี่ยง<br>(1)   | การประเมินความเสี่ยง<br>ก่อนการควบคุม |                           |                                       |                                | การ<br>จัดการ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(6) | กิจกรรมการจัดการความ<br>เสี่ยง<br>(7)                                                                                                                                                       | ผลการดำเนินงาน<br>(8)                                                                                                                                                                                                                                       | เอกสารหลักฐาน<br>(9)                                                                                                                                               | การประเมินความเสี่ยง<br>หลังการควบคุม |                                |                                        |                                 | ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่<br>(14)                              | หน่วยงาน<br>/ผู้รับผิดชอบ<br>(15) |
|-----|---------------------|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|     |                     | โอก<br>าส<br>(L)<br>(2)               | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(3) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(4) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(5) |                                        |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                    | โอก<br>าส<br>(L)<br>(10<br>)          | ผล<br>กระทบ<br>(I)<br>(11<br>) | ค่า<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(LxI)<br>(12) | ระดับ<br>ความ<br>เสี่ยง<br>(13) |                                                                |                                   |
|     | กฎหมายที่เกี่ยวข้อง |                                       |                           |                                       |                                |                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>- สิทธิ หน้าที่ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น</li> </ul> 2. จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดตั้งกลุ่มสื่อสารออนไลน์ของคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อให้คำปรึกษาและแจ้งข้อมูลระเบียบที่เกี่ยวข้องระหว่างกรปฏิบัติหน้าที่</li> <li>- ยังไม่ได้จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กำหนดไว้ในแผน</li> </ul> | คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างก่อนปฏิบัติหน้าที่<br>- ภาพถ่ายหน้าจอกลุ่มสื่อสารออนไลน์ของคณะกรรมการ<br>- รายงานผลการตรวจสอบภายในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง<br>ปีงบประมาณ 2568 |                                       |                                |                                        |                                 | ระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีการปรับปรุงอยู่เสมอ |                                   |

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บของหัวตาราง หมายถึง ช่องข้อมูลตามแบบ RM-2 แบบการติดตามผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

## ส่วนที่ 4

### สรุปผลการประเมินความเสี่ยงหลังการควบคุม

#### 4.1 ผลการเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงก่อนและหลังการควบคุม

ผลการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง เปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม จำนวน 8 ปัจจัยเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

| ที่ | ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                    | ก่อนการควบคุม |         | หลังการควบคุม |         | ผลการเปลี่ยนแปลง   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------------|---------|--------------------|
|     |                                                                                                                 | ค่าความเสี่ยง | ระดับ   | ค่าความเสี่ยง | ระดับ   |                    |
| 1.1 | การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีไม่บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด                                            | 10            | สูง     | 8             | ปานกลาง | ลดลง 1 ระดับ       |
| 1.2 | อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาลดลง                                                                                   | 9             | ปานกลาง | 9             | ปานกลาง | คงเดิม             |
| 2.1 | อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ภายใน 5 ปี                                                     | 25            | สูงมาก  | 15            | สูง     | ลดลง 1 ระดับ       |
| 2.2 | จำนวนผลงานวิจัยของบุคลากรลดลง                                                                                   | 15            | สูง     | 9             | ปานกลาง | ลดลง 1 ระดับ       |
| 2.3 | การยอมรับด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของนักศึกษาจากสถานประกอบการ                                                | 15            | สูง     | 6             | ปานกลาง | ลดลง 1 ระดับ       |
| 2.4 | การคงอยู่ของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร                                                                         | 2             | ต่ำ     | 2             | ต่ำ     | คงเดิม (ยอมรับได้) |
| 3.1 | การลดลงของรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา                                                                             | 12            | สูง     | 12            | สูง     | คงเดิม             |
| 4.1 | คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | 20            | สูงมาก  | 10            | สูง     | ลดลง 1 ระดับ       |
| รวม |                                                                                                                 | 108           | -       | 71            | -       | ลดลง 37 คะแนน      |

จากตารางข้างต้น พบว่า ปัจจัยเสี่ยงที่ได้รับการควบคุมและมีระดับความเสี่ยงลดลง จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงข้อ 1.1, 2.1, 2.2, 2.3 และ 4.1 ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความเสี่ยงคงเดิม จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ ข้อ 1.2 และ 3.1 ซึ่งยังคงต้องดำเนินการต่อเนื่อง และข้อ 2.4 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำอันเป็นระดับที่ยอมรับได้อยู่แล้ว โดยเมื่อพิจารณาในภาพรวม ค่าความเสี่ยงรวมลดลงจาก 108 คะแนน เหลือ 71 คะแนน หรือลดลงร้อยละ 34.26

## 4.2 แผนภูมิความเสี่ยงก่อนและหลังการควบคุม

### 1) แผนภูมิความเสี่ยงก่อนการควบคุม

|                                      |     |   |          |     |     |
|--------------------------------------|-----|---|----------|-----|-----|
| ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)        |     |   |          |     |     |
| 5                                    |     |   | 2.2, 2.3 | 4.1 | 2.1 |
| 4                                    |     |   | 3.1      |     |     |
| 3                                    |     |   | 1.2      |     |     |
| 2                                    | 2.4 |   |          |     | 1.1 |
| 1                                    |     |   |          |     |     |
|                                      | 1   | 2 | 3        | 4   | 5   |
| โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) |     |   |          |     |     |

### 2) แผนภูมิความเสี่ยงหลังการควบคุม

|                                      |     |     |          |     |   |
|--------------------------------------|-----|-----|----------|-----|---|
| ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)        |     |     |          |     |   |
| 5                                    |     | 4.1 | 2.1      |     |   |
| 4                                    |     |     | 3.1      |     |   |
| 3                                    |     | 2.3 | 1.2, 2.2 |     |   |
| 2                                    | 2.4 |     |          | 1.1 |   |
| 1                                    |     |     |          |     |   |
|                                      | 1   | 2   | 3        | 4   | 5 |
| โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) |     |     |          |     |   |

เมื่อเปรียบเทียบแผนภูมิความเสี่ยงทั้งสองช่วง พบว่า ก่อนการควบคุมมีปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูงและสูงมาก) จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง ภายหลังการควบคุมลดลงเหลือ 3 ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ ข้อ 2.1 ข้อ 3.1 และข้อ 4.1 ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับต่ำและปานกลาง) เพิ่มขึ้นจาก 2 ปัจจัยเสี่ยง เป็น 5 ปัจจัยเสี่ยง

#### 4.3 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี มีปัจจัยเสี่ยงที่ได้รับการควบคุมและลดระดับความเสี่ยงลง จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง จากปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด 8 ปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 62.50 ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 จึงถือว่าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนด

#### 4.4 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators)

| ตัวชี้วัด                 | เป้าหมาย | ผลการดำเนินงาน            | ผลประเมิน | หลักฐาน       |
|---------------------------|----------|---------------------------|-----------|---------------|
| 1.หน่วยงานส่ง RM-1        | 100%     | 10 จาก 10 หน่วยงาน        | ผ่าน      | RM-1          |
| 2.หน่วยงานส่ง RM-2        | 100%     | 10 จาก 10 หน่วยงาน        | ผ่าน      | RM-2          |
| 3.กิจกรรมตามแผนแล้วเสร็จ  | ≥80%     | 8 จาก 8 กิจกรรม<br>(100%) | ผ่าน      | รายงานผล      |
| 4.ประชุมคณะกรรมการ        | ≥2 ครั้ง | 3 ครั้ง                   | ผ่าน      | รายงานประชุม  |
| 5.ดำเนินการครบตามเกณฑ์ QA | ครบ      | ครบทุกขั้นตอน             | ผ่าน      | เอกสารหลักฐาน |

จากการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกระบวนการ พบว่ามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี ดำเนินการได้ครบถ้วนตามระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยทุกตัวชี้วัดบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด

## ส่วนที่ 5

### ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

จากการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พบ ปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

- 1) การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ดำเนินการผ่านการประชุมประจำเดือน (เดือนละ 1 ครั้ง) ซึ่งมีความถี่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในแผน (เดือนละ 2 ครั้ง)
- 2) ยังไม่มีระบบติดตามและดูแลช่วยเหลือให้นักศึกษากลุ่มเสี่ยงที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างงานทะเบียนและวัดผล อาจารย์ที่ปรึกษา และงานกิจการนักศึกษา ประกอบกับทุนการศึกษายังไม่ครอบคลุมนักศึกษากลุ่มเสี่ยงทั้งหมด
- 3) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบางส่วนยังไม่มีผลงานตีพิมพ์ในรอบ 5 ปี เนื่องจากข้อจำกัดด้านภาระงานสอนและระยะเวลาในกระบวนการพิจารณาตีพิมพ์ที่ใช้เวลานาน
- 4) การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรระยะสั้นใช้ระยะเวลาข้ามปีงบประมาณ จึงยังไม่สามารถสร้างรายได้ภายในปีงบประมาณนี้ ประกอบกับจำนวนประชากรวัยเรียนที่ลงและการแข่งขันจากสถาบันอื่นเป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุม
- 5) คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในแต่ละครั้งที่แต่งตั้ง ทำให้กรรมการบางรายยังไม่ผ่านการอบรม และยังไม่ได้จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กำหนดไว้ในแผน
- 6) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบางรายจะเกษียณอายุราชการในระยะ 3-5 ปีข้างหน้า แต่ยังไม่เห็นแผนอัตรากำลังทดแทนที่ชัดเจน

#### 5.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงในปีงบประมาณถัดไป

- 1) ปรับรูปแบบการกำกับติดตามแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานจริง โดยกำหนดวาระการติดตามความก้าวหน้าไว้ในการประชุมประจำเดือนอย่างเป็นทางการ และเพิ่มการติดตามผ่านช่องทางออนไลน์ระหว่างเดือน
- 2) จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อเฝ้าระวังนักศึกษากลุ่มเสี่ยงออกกลางคัน โดยเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างงานทะเบียนและวัดผล อาจารย์ที่ปรึกษา และงานกิจการนักศึกษา พร้อมทั้งขยายฐานทุนการศึกษาและมาตรการช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่าย
- 3) กำหนดเป้าหมายผลงานตีพิมพ์เป็นรายบุคคลสำหรับอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร จัดระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย และสนับสนุนงบประมาณค่าตีพิมพ์/ค่าลงทะเบียนนำเสนอผลงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งพิจารณาลดภาระงานสอนในภาคการศึกษาที่ดำเนินการวิจัย

- 4) เร่งรัดกระบวนการพัฒนาและเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรระยะสั้น (non-degree) พร้อมทั้งแสวงหาแหล่งรายได้อื่น เช่น การบริการวิชาการและการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของวิทยาเขต
- 5) จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างให้แล้วเสร็จ และกำหนดให้มีการชี้แจงหรืออบรมคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งใหม่ รวมทั้งแจ้งเวียนระเบียบที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- 6) จัดทำแผนอัตรากำลังทดแทนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรล่วงหน้า 3-5 ปี และเตรียมความพร้อมของอาจารย์ทดแทนให้มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร
- 7) นำปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ข้อ 2.1 ข้อ 3.1 และข้อ 4.1 ไปทบทวนและบรรจุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เพื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง