



แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



จัดทำโดย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี พ.ศ. 2568

วาระ
5.1

การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2/2568
วันที่ 4 เมษายน 2568



แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

จัดทำโดย

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี พ.ศ. 2568

การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 2/2568

วันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2568

วาระที่ 5.1 แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

คำนำ

ตามที่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มีนโยบายและได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยขึ้น ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 4 ข้อ คือ 1) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมีผลดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด 2) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้ 3) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในสามารถลดความรุนแรงของผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคตลงได้ และ 4) เพื่อฉวยโอกาสในการแข่งขันจากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในทางบวกของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายใน ซึ่งได้ทำการถ่ายทอดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงดังกล่าวให้หน่วยงานระดับคณะ/สำนัก ได้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์และการอบรมเชิงปฏิบัติการเมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2564

สำหรับการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ 2568 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประชุมร่วมกันเพื่อดำเนินการวิเคราะห์และระบุประเด็นหรือเหตุการณ์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปี นำโดยท่านผู้ทรงคุณวุฒิ นายเทวัญ หุตะเสวี ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมกับคณะกรรมการอีก 11 ท่าน ในการประชุมครั้งที่ 1/2568 วันที่ 29 มกราคม 2568 และจากการประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานระดับคณะ วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 ได้มีมติให้มหาวิทยาลัยดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงใน 5 ประเด็น คือ 1) O1/ผู้เรียนกลุ่ม age group และ non-age group ลดจำนวนลง 2) O2/การปรับปรุงและการจัดทำหลักสูตรใหม่อาจมีผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 3) C1/การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่บรรลุเป้าหมาย 4) S1/การจัดหารายได้จากการบริการวิชาการ และการวิจัย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 5) O3/การโจมตีความปลอดภัยทางไซเบอร์ และให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นมา 1 ชุด เพื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและดำเนินการตามแผน

โดยขณะนี้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี 2568 ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พร้อมนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 3/2568 วันที่ 11 มีนาคม 2568 เรียบร้อยแล้ว ในการนี้จึงขอเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในการประชุมครั้งที่ 2/2568 วันที่ 4 เมษายน 2568 นี้ เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ จะได้นำแผนบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในวันที่ 17 เมษายน 2568 เป็นลำดับต่อไป

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี พ.ศ. 2568

คำนำ

บทที่ 1 บทนำ

☐ หลักการและทฤษฎี.....	4
☐ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง.....	5
☐ กรอบการบริหารความเสี่ยง.....	5
☐ นิยามและคำจำกัดความ.....	5
☐ กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	7

บทที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

☐ ประวัติความเป็นมา.....	11
☐ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย.....	11
☐ โครงการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2568.....	15
☐ ผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ 2567).....	16

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

☐ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.....	20
☐ โครงสร้าง และกลไกการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย.....	21
☐ แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง.....	22

บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568

☐ ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี 2568.....	26
☐ ประเมินระดับความเสี่ยง ประจำปี 2568.....	27
☐ แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี 2568.....	30

ภาคผนวก

- คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ 028/2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ 0351/2568 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

บทที่ 1 บทนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลและหลักการหาแนวทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานไว้ล่วงหน้า หากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาย่อมมีน้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงด้วยการมองภาพรวมระดับองค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย แล้วกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่ตั้งไว้

1. หลักการและทฤษฎี

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีซึ่งเป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กรต้องเกี่ยวข้อง การบริหารความเสี่ยงมีความจำป็นต่อมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 วรรค 2 ความว่า “สภาสถาบันอุดมศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา

2. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 ที่ได้ให้กรอบแนวทางในการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน้าที่ของคณะกรรมการ ตลอดจนกรอบการปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยง

3. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2564 ในหมวด 5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร และหน้าที่อำนาจที่คณะกรรมการต้องปฏิบัติ

4. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติให้ใช้ในการประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ/สำนัก ตั้งแต่ปีการศึกษา 2566 เป็นต้นมา ในหมวด 6.2ค กำหนดให้สถาบันมีแนวทางโดยรวมในการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการ

2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมีผลดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
2. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้
3. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในสามารถลดความรุนแรงของผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคตลงได้
4. เพื่อฉวยโอกาสในการแข่งขันจากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในทางบวกของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายใน ตลอดจนเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า

3. กรอบการบริหารความเสี่ยง

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้เผยแพร่แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564) ซึ่งได้กล่าวถึงกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรที่ประกอบด้วยหลักการ 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. นิยามและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลในทางลบที่ก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย ซึ่งส่งผลกระทบทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนไป ไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปความเสี่ยงอาจจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์
2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ กระบวนการทำงาน และการบริหารงานรวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากร และทรัพยากรด้วย
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงิน และงบประมาณขององค์กร

4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในแง่ของการได้รับอันตรายต่างๆ ทั้งต่อชีวิตและทรัพย์สินของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร

5. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

ปัจจัยภายใน หมายถึง สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กรที่อาจทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในอนาคต ตัวอย่างของปัจจัยภายในเช่น การเงิน บุคลากร ทรัพยากร ระบบการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบทั้งหลายขององค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอก หมายถึง สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่อาจทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในอนาคต ตัวอย่างปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย การเปลี่ยนแปลงของสังคม ค่านิยม ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ผู้ปกครอง นักศึกษา เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรร่วมกัน วิเคราะห์ ค้นหาเหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กร และระบุความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรให้ได้ เพื่อองค์กรจะได้หาวิธีการป้องกัน หรือจัดการความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นได้ในอนาคต

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการประเมินระดับความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยทำการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : L) และประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C)

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นในองค์กร

- ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence : C) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินความเสี่ยง แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง และ สูง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดการสูญเสียของความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น (นฤมล, 2548) กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงเป็นการจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร นั่นเอง โดยอาจใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงตามหลักการ 4T ดังต่อไปนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

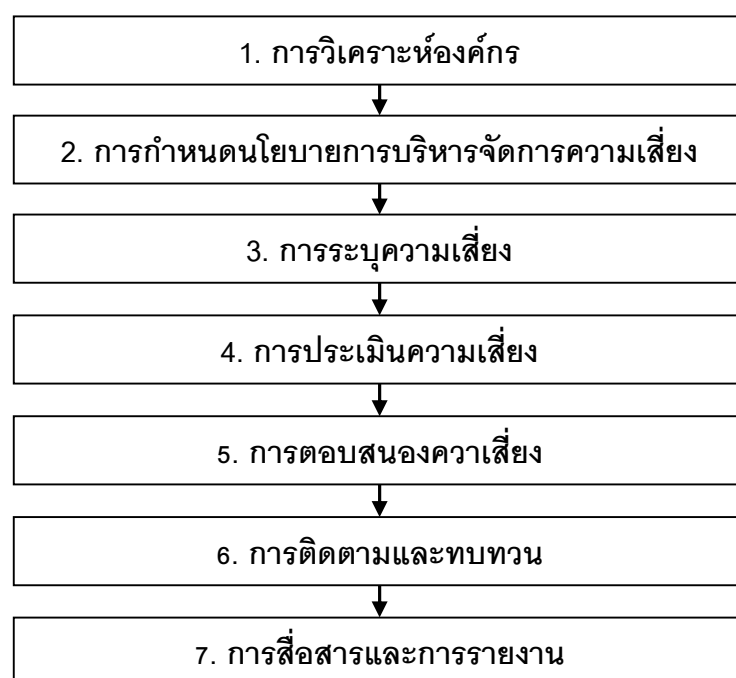
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้โดยทั่วไปมักมีการสร้างกิจกรรมควบคุม สำหรับใช้ในการลดหรือควบคุมความเสี่ยง

3. การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Transfer) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

5. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรเชิงบูรณาการของ The Committee of Sponsoring Organization (COSO) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การบริหารจัดการความเสี่ยง 5) กิจกรรมเพื่อการควบคุม 6) ระบบสารสนเทศ 7) ติดตามผลและการรายงานผล โดยต้องมีการทบทวนและการสื่อสารระหว่างขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 7 อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังเผยแพร่ (วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้



1.การวิเคราะห์องค์กร ในการวิเคราะห์องค์กร หน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น SWOT Analysis หรือ PESTLE Analysis หรือใช้เครื่องมือทั้งสองร่วมกัน ก็ได้

2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

อาจจะถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการ ความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมของ องค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนด ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการ จัดการความเสี่ยงขององค์กรขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจจะระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น 5 ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับ รองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ หรือนำไปสู่การระบุระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

3. การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่ความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่ความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุ ความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง (บางตำราอาจเรียกว่า *ปัจจัยเสี่ยง*) โดย วิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมาก ขึ้น ตัวอย่างประเภทความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานสามารถ กำหนดประเภทความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับ องค์กรเกิดความชัดเจน

4. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน หรือ 5 ช่วง คะแนน

2) การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario

Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงานเพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

3) การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกองมีสูง หรือความเสี่ยง 2 ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมแต่อาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

4) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากันอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

5. การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

- 1) การจัดการต้นเหตุ (หรือปัจจัยเสี่ยง) ของความเสี่ยง
- 2) ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยวิธีการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี เช่น
 - *ปฏิเสธความเสี่ยง (Terminate)* เป็นการไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง
 - *การลดโอกาสของความเสี่ยง (Treat-Likelihood)*
 - *การลดผลกระทบของความเสี่ยง (Treat-Consequences)*
 - *การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)* เป็นโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานภายนอกดำเนินการควบคุมความเสี่ยงให้แทนหน่วยงาน เช่น การทำประกัน การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน เป็นต้น
 - *ยอมรับความเสี่ยง (Take)* เป็นการไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยงเนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ
 - *ใช้มาตรการเฝ้าระวัง* โดยหน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อน
 - *การทำแผนฉุกเฉิน* ซึ่งแผนฉุกเฉินต้องระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุความเสี่ยงขึ้นโดยต้องระบุบุคคลและวิธีดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

3) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

6. การติดตามและทบทวน เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและ

ทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งควรดำเนินการติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ อีกทั้งควรติดตามและทบทวนในดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

7. การสื่อสารและการรายงาน การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two-way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารทั้งแบบ Top Down (ผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงาน) และแบบ Bottom Up (ผู้ปฏิบัติงานไปยังผู้บริหาร) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเียงของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยง และการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (มรภ.กพ.) เริ่มก่อตั้งเป็นวิทยาลัยครูกำแพงเพชร เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2516 และในวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535 เปลี่ยนชื่อเป็นสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ต่อมาในวันที่ 14 มิถุนายน 2547 เปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร” ตาม พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งกำหนดให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่เน้นการฝึกปฏิบัติในสถานศึกษา สถานประกอบการในท้องถิ่น และบูรณาการกับการบริการวิชาการโดยใช้ชุมชนเป็นฐานการเรียนรู้ที่สำคัญ

1. ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรได้กำหนดอัตลักษณ์ของบัณฑิตที่สอดคล้องกับจุดเน้นของสถาบัน คือ **อัตลักษณ์**: “บัณฑิตมีจิตอาสา สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาท้องถิ่น” ปัจจุบันมีการจัดการเรียนการสอนใน 6 คณะ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณะพยาบาลศาสตร์ กับ 1 หน่วยงานศึกษานอกที่ตั้ง คือ มรภ.กพ. แม่สอด และ 1 บัณฑิตวิทยาลัย ที่เป็นหน่วยงานมีฐานะเทียบเท่าคณะ

หลักสูตรที่สำคัญ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้แก่ หลักสูตรปริญญาตรี จำนวน 47 หลักสูตร ประกอบด้วย หลักสูตรของคณะครุศาสตร์ 10 หลักสูตร, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 10 หลักสูตร, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 8 หลักสูตร, คณะวิทยาการจัดการ 4 หลักสูตร, คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 8 หลักสูตร, คณะพยาบาลศาสตร์ 1 หลักสูตร หลักสูตรปริญญาโท 2 หลักสูตร หลักสูตรปริญญาเอก 2 หลักสูตร และหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต 2 หลักสูตร ส่วน **บริการที่สำคัญ** เป็นบริการที่มาจากพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่ บริการด้านการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ - ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรจะเสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

- ระยะ 1 (พ.ศ. 2561-2565) : มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

- ระยะ 2 (พ.ศ. 2566-2570) : มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น ปฏิบัติพันธกิจเพื่อขึ้นนำ แก้ปัญหาท้องถิ่นและสังคม

พันธกิจ: 1. สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น

2. ผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา การสร้างสรรค์ และการสื่อสาร ด้วยหลักคุณธรรม คุณภาพและมาตรฐานระดับชาติและสากล

4. บริหารจัดการมหาวิทยาลัยด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย โปร่งใสด้วยหลัก
ธรรมาภิบาล มีการพัฒนาอย่างก้าวหน้า ต่อเนื่องและยั่งยืน

ค่านิยมหลัก: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (KPRU)

K – Knowledge สร้างสรรค์ความรู้ใหม่

P -Public Service and Productivity ให้บริการชุมชน สังคมและมีผลิตภาพที่ดี

R - Responsibility มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

U -Unity มีความรัก สามัคคีในองค์กร

เอกลักษณ์ : บัณฑิตมีจิตอาสา สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาท้องถิ่น

อัตลักษณ์ : การพัฒนาบัณฑิตนักเรียนรู้ พัฒนาครู และการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าประสงค์ (Goals):

1. ชุมชนได้กับการเพิ่มขีดความสามารถ มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมภายใต้บริบทของท้องถิ่น จากการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์
2. บัณฑิตครู ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ และมีสมรรถนะตามมาตรฐาน
3. บัณฑิตมีคุณภาพที่สร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน จากพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางสังคม และทักษะเชิงสมรรถนะ โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน
4. ระบบบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีหลักธรรมาภิบาล และเป็นมหาวิทยาลัยสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้กำหนดยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. การพัฒนาท้องถิ่นด้วย พันธกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยกับสังคม ท้องถิ่นด้วยศาสตร์ พระราชา	1.1 พัฒนาระบบการบริการ วิชาการที่มีการบูรณาการพันธกิจ กับพันธกิจสัมพันธ์กับชุมชน ท้องถิ่น	1) จำนวนนวัตกรรม/องค์ความรู้ ที่เกิดจากการบูรณาการ บริการวิชาการ วิจัย ศิลปวัฒนธรรม และจากการมีส่วนร่วมของ ชุมชน 2) จำนวนชุมชนที่ใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกิดจากการบูรณาการพันธกิจ
	1.2 พัฒนาเชิงพื้นที่เพื่อยกระดับ คุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจฐาน รากภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy)	3) ร้อยละของรายได้ในชุมชนเป้าหมายเพิ่มขึ้น 4) จำนวนครัวเรือนที่ได้รับการยกระดับด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือสุขภาพ 5) จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่หรือการจ้างงานใหม่
	1.3 ยกระดับงานวิจัยและ นวัตกรรมสู่การพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและสร้างรายได้	6) ร้อยละของงบประมาณทุนอุดหนุนการวิจัยพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นต่องบประมาณทุนอุดหนุนการวิจัยทั้งหมด 7) จำนวนงานวิจัยหรือนวัตกรรม ที่นำไปใช้ในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		8) จำนวนงานวิจัยที่สามารถนำไปขยายผล ต่อยอดหรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
	1.4 ยกระดับการตีพิมพ์เผยแพร่และการใช้ประโยชน์งานวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา	9) จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งอยู่ในฐานข้อมูลตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ 10) จำนวนผลงานวิจัยที่ยื่นจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร หรือได้รับสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร 11) จำนวนการอ้างอิงบทความมายังผลงานวิจัยของอาจารย์
	1.5 สืบสาน อนุรักษ์ และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา เพื่อสร้างมูลค่าผลิตผลทางวัฒนธรรมท้องถิ่น	12) จำนวนนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมที่สร้างมูลค่าและพัฒนาท้องถิ่น
2. การยกระดับมาตรฐานการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	2.1 พัฒนาอาจารย์ในหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ให้เป็นผู้นำทางวิชาการด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	13) ร้อยละของอาจารย์ที่มีวุฒิครูและไม่มีวุฒิครูที่ได้รับการพัฒนาด้านสมรรถนะทางวิชาชีพครู และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง
	2.2 พัฒนาบัณฑิตครูให้มีคุณภาพสูง (High Performance Teacher) เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน	14) ร้อยละของนักศึกษาครูชั้นปีสุดท้ายที่ผ่านการประเมินระดับความสามารถใช้ภาษาอังกฤษตามมาตรฐาน CEFR หรือเกณฑ์มาตรฐานอื่นที่เทียบเท่า 15) ร้อยละของนักศึกษาครูชั้นปีสุดท้ายที่สอบผ่านและได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู 16) ร้อยละของนักศึกษาครูที่มีผลงานวิจัยทางการศึกษาที่ได้รับการเผยแพร่สู่สาธารณะหรือมีการนำไปใช้ประโยชน์
	2.3 สร้างนวัตกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	17) ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเครือข่าย (โรงเรียนฝึกประสบการณ์วิชาชีพ/ครูพี่เลี้ยง) ที่ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 18) จำนวนสถานศึกษาที่ได้รับการยกระดับคุณภาพวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	2.4 สร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนในการเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต	19) ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการสนับสนุนเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ในด้านการส่งเสริมสมรรถนะให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน (เริ่มต้นปี 2568)
3. การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพสร้างสรรค์สังคม	3.1 ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพและทักษะบัณฑิตในศตวรรษที่ 21	20) ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีปีสุดท้ายที่สอบผ่านในระดับ B1 ตามมาตรฐาน CEFR หรือมาตรฐานอื่นๆ ที่เทียบเท่า

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		21) ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีชั้นปีสุดท้ายที่สอบผ่านสมรรถนะด้านดิจิทัลตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือมาตรฐานอื่นๆ ที่เทียบเท่า 22) อัตราการได้งานทำ/ทำงานตรงสาขา/ประกอบอาชีพอิสระ ทั้งตามภูมิลำเนาและนอกภูมิลำเนาของบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายในระยะเวลา 1 ปี 23) ร้อยละของหลักสูตรที่มีงานวิจัยของนักศึกษาซึ่งนำไปใช้ในการพัฒนาองค์ความรู้/ชุมชนท้องถิ่น หรือผลงานตีพิมพ์เผยแพร่จากงานวิจัยของนักศึกษา
	3.2 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาท้องถิ่น และการเรียนรู้ตลอดชีวิต	24) ร้อยละของหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 25) จำนวนผู้เรียนกลุ่มใหม่ (non-age group) ที่เข้าสู่ระบบการจัดการศึกษาตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย 26) จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนรู้โดยมีชุมชนเป็นฐาน
	3.3 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงานเสริมสร้างทักษะอาชีพ และจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น	27) ร้อยละของหลักสูตรที่จัดการศึกษาแบบ CWIE/WIL 28) ร้อยละของนักศึกษาปีสุดท้ายที่มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ 29) ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ที่บูรณาการกับสถานประกอบการ CWIE 30) จำนวนหลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือในการผลิตหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการหรือ Talent mobility หรือการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับสถานประกอบการ
	3.4 พัฒนาศักยภาพอาจารย์ให้เป็นมืออาชีพ	31) ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอน วิจัย นวัตกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนายุทธศาสตร์การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย
	3.5 พัฒนานักศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางสังคมและทักษะการวิจัย และนวัตกรรมเชิงสมรรถนะด้วยกระบวนการวิศวกรสังคมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน	32) ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านการพัฒนาทักษะ soft skills ด้วยกระบวนการวิศวกรสังคมและมีทักษะกระบวนการวิศวกร 33) จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากกระบวนการวิศวกรสังคมมีการนำผลงานไปใช้ประโยชน์ 34) ร้อยละของนักศึกษาที่มีหนี้ครัวเรือนและต้องการมีรายได้ระหว่างเรียนได้รับการดูแลและจัดหาช่องทางการมีรายได้
4. การพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยสมรรถนะสูง	4.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมรรถนะสูง	35) จำนวนหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 36) ผลการจัดอันดับ Time Higher Education Impact Ranking

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการบริหารจัดการสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมรรถนะสูง	37) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการ
	4.3 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล ด้านภาษาต่างประเทศ และสมรรถนะเฉพาะทาง เพื่อปรับเปลี่ยนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	38) จำนวนบุคลากรที่ผ่านการประเมินสมรรถนะบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล ด้านภาษาต่างประเทศ และสมรรถนะเฉพาะทาง
	4.4 พัฒนาระบบและกลไกการจัดการรายได้ที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย	39) ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการบริการวิชาการหรือการให้บริการอื่น ๆ
	4.5 ผลักดันมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ	40) ระดับความสำเร็จการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ

3. โครงการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้แก่

ที่	ชื่อโครงการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1	พัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก	11,000,000	- ทุกคณะ - ทุกสำนัก
2	ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนยั่งยืนสู่แพลตฟอร์มออนไลน์	1,500,000	- ทุกคณะ (ยกเว้น ครุศาสตร์, พยาบาลศาสตร์) - สำนักบริการวิชาการฯ - สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
3	ยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก	1,000,000	คณะครุศาสตร์
4	ศูนย์การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรชุมชนอย่างยั่งยืน	1,600,000	- กองกลาง - สถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ยกระดับนวัตกรรมชุมชนด้วยกระบวนการวิศวกรสังคม	2,000,000	- ทุกคณะ - กองพัฒนานักศึกษา
6	พัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการยกระดับชุมชนสู่สากล	2,300,000	- คณะครุศาสตร์ - ศูนย์ภาษา
7	พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน	1,300,000	คณะครุศาสตร์

ที่	ชื่อโครงการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
8	ชุมชนดิจิทัล (Digital Community) เพื่อรองรับสังคมศตวรรษที่ 21	1,500,000	สำนักวิทยบริการฯ
9	การเพิ่มศักยภาพชุมชน Soft Power บนฐานอัตลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น	988,900	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
10	พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	1,800,000	- ทุกคณะ (ยกเว้น พยาบาลฯ) - สถาบันวิจัยและพัฒนา - กองพัฒนานักศึกษา
11	พัฒนากำลังคนให้ตอบสนองอุตสาหกรรมเป้าหมายที่เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอนาคตและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	12,400,000	- ทุกคณะ - ทุกสำนัก

4. ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ 2567)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ร่วมกันวิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินระดับความเสี่ยง ในการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 2/2566 วันที่ 9 ตุลาคม 2566 โดยข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงมาจากแหล่งข้อมูล คือ พันธกิจ ยุทธศาสตร์, โครงการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย, สถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ.2566-2570 โดยผลจากการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2567 พบว่า มหาวิทยาลัยมีประเด็นความเสี่ยงจำนวน 3 ประเด็น และได้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
S1/ผู้เรียนกลุ่ม age group และกลุ่มnon-age group ลดจำนวนลง	(ปัจจัยภายนอก) 1. จำนวนนักเรียน ม.6 กลุ่มเป้าหมายลดน้อยลง 2. มีเครือข่ายความร่วมมือน้อย (ปัจจัยภายใน) 1. หลักสูตรยังไม่เป็นที่ต้องการของตลาด และล้าสมัย 2. เปิดหลักสูตรโดยไม่สำรวจความต้องการของลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มที่เป็นฝีมือแรงงาน และกลุ่มผู้สูงอายุ 3. การประชาสัมพันธ์ยังไม่แพร่หลาย ไม่ไปถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นแรงงานฝีมือ กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มอื่น ๆ นอกกระบวนการศึกษา	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการฯ - ผอ.สำนักส่งเสริมวิชาการฯ - ผอ.สำนักบริการวิชาการฯ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก
O1/การปรับปรุงและการจัดทำหลักสูตรใหม่อาจมีผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ได้ประกาศเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2565 ซึ่งมีผลต่อการปรับปรุงและจัดทำหลักสูตรใหม่ของมหาวิทยาลัย (ปัจจัยภายใน) 1. หลักสูตรของมหาวิทยาลัยไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด/ได้รับความสนใจน้อย 2. หลักสูตรที่ปรับปรุงให้มีวิชาเอก-วิชาโท ยังมีน้อย	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผอ.สำนักส่งเสริมวิชาการฯ
O2/การพัฒนามหาวิทยาลัยตามแนวทางเกณฑ์ EdPEX ไม่บรรลุเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. สป.อว.มีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์ EdPEX พ.ศ.2567-2569 2. สป.อว. กำหนดเงื่อนไขการใช้เกณฑ์ EdPEX โดยให้ส่ง OP และแผนพัฒนาตามเกณฑ์ฯ (ปัจจัยภายใน) 1. นโยบายของมหาวิทยาลัยในการใช้เกณฑ์ EdPEX 2. ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ของผู้บริหารและบุคลากรยังไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	-รองอธิการบดีฝ่ายประกันฯ -หัวหน้างานมาตรฐานฯ

2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ได้ทำการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นมา 1 ชุด เพื่อรับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และมีการนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการ จำนวน 3 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 ได้นำเสนอต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 1/2567 วันที่ 12 มกราคม 2567 โดยไม่มีข้อเสนอแนะใด ๆ

3. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบหลัก จำนวน 2 รอบ คือ การติดตามรอบ 6 เดือน (มีนาคม 2567) และติดตามรอบ 12 เดือน (กันยายน 2567) โดยรายงานผลการบริหารความเสี่ยงทั้ง 2 รอบ จะมีการนำเสนอต่อคณะกรรมการ จำนวน 3 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ซึ่งรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน ได้นำเสนอต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 6/2567 วันที่ 20 มิถุนายน 2567 และผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือน ในการประชุมครั้งที่ 11/2567 วันที่ 21 พฤศจิกายน 2567 โดยไม่มีข้อเสนอแนะใด ๆ

ผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 6 เดือน มีความคืบหน้าในภาพรวม ร้อยละ 71.2 และผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รอบ 12 เดือน มีความคืบหน้า ร้อยละ 92.70 ส่วนผลดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง (KPIs)

พบว่า มี KPIs ที่ผลดำเนินงานบรรลุค่าเป้าหมายจำนวน 3 ตัวชี้วัด จากทั้งหมด 6 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 50 รายละเอียดดังนี้

ความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง 2567
S1/ผู้เรียนกลุ่ม age group และกลุ่ม non-age group ลดจำนวนลง	KPI1-จำนวนผู้เรียนกลุ่ม age group (เป้าหมาย 1,600คน) KPI2- จำนวนผู้เรียน non age group /เรียนวิชา MOOC (เป้าหมาย 500 คน)	1. จัดประชุมการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนออนไลน์ รายวิชาการศึกษาทั่วไป ตามข้อตกลงความร่วมมือมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ 8 แห่ง 2. โครงการการแนะแนวเชิงรุก 3. จัดทำข้อมูลจำนวนนักเรียนมัธยมปลาย (ม.4-6) ในจังหวัดกำแพงเพชร และจังหวัดตาก 4. จัดทำโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ (Massive Open Online Course MOOC) 5. พัฒนาระบบ Credit Bank เพื่อรองรับโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ 6. จัดทำแผนประชาสัมพันธ์/สื่อสารองค์กร/ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย 7. สำรวจความต้องการ และขยายผู้เรียนกลุ่มใหม่ที่อยู่นอกระบบการศึกษา (กลุ่มแรงงาน, กลุ่มผู้สูงอายุ) 8. หลักสูตรบัณฑิตพันธุ์ใหม่ (4 หลักสูตร) 9. จัดอบรมการออกแบบและประชาสัมพันธ์หลักสูตร Non-degree 10. โครงการหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพัฒนาฝีมือแรงงาน แบบจัดเก็บรายได้	ผลดำเนินงานตาม KPI ☒ KPI1 – 1,624 คน - แบ่งเป็น ภาคปกติ กพ. 1,431/ ภาคปกติ แม่สอด 124/ ผู้ช่วยพยาบาลฯ 14/ นศ.จีน 55 คน (ณ วันที่ 4 พ.ย. 67) ☐ KPI2 – 177 คน - นับเฉพาะผู้เรียนจริง MOOC จำนวน 7 รายวิชา
O1/การปรับปรุงและการจัดทำหลักสูตรใหม่ อาจมีผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	KPI3-จำนวนหลักสูตรแบบ เอก-โท (เป้าหมาย 21 หลักสูตร หรือทุกหลักสูตรที่ไม่มีสภานักศึกษาฯกำกับ) KPI4- จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2565 (เป้าหมาย 20	1. จัดกิจกรรมการสร้างอาชีพที่ 2 ให้กับนักศึกษา 2. จัดทำหลักสูตรวิชาโท 3. ปรับปรุงรูปแบบเอกสารหลักสูตร มคอ. 2 ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2565 และข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย 4. ปรับปรุงระบบและกลไก การนำเสนอหลักสูตรของมหาวิทยาลัย	ผลดำเนินงานตาม KPI ☐ KPI3 - 8 หลักสูตร ☒ KPI4 - 20 หลักสูตร - แบ่งเป็น หลักสูตรปริญญาตรี 19 หลักสูตร / หลักสูตรปริญญาโท 1 หลักสูตร ☐ KPI5 – 27 หลักสูตรวิชาโท

ความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง 2567
	หลักสูตร หรือทุกหลักสูตรที่พัฒนาในปี 67) KPI5- จำนวนหลักสูตรวิชาโท (เป้าหมาย 30 หลักสูตร)	5. พัฒนาระบบติดตามการนำเสนอและรับรองหลักสูตรของมหาวิทยาลัย 6. กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรวิชาโท	
O2/การพัฒนา มหาวิทยาลัย ตามแนวทาง เกณฑ์ EdPEx ไม่บรรลุ เป้าหมาย	KPI6- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ EdPEx (เป้าหมาย 5 คะแนน)	1. จัดทำแผนงานการขับเคลื่อนการนำเกณฑ์ EdPEx มาใช้ในระดับคณะ สำนัก/สถาบัน และมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2567-2569 2. จัดทำปฏิทินการขับเคลื่อน EdPEx ระดับระดับคณะ สำนัก/สถาบัน และมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2567 3. จัดการความรู้ การจัดทำโครงสร้างองค์กร และการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ EdPEx โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้บริหารคณะ/สำนัก 4. กำกับติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานระดับคณะ และมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาและดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEx 5. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการเป็นผู้ประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)	ผลดำเนินงานตาม KPI ☒ KPI6 - ระดับคะแนน 5 - <u>คะแนน 1</u> หน่วยงานระดับคณะ และมหาวิทยาลัยวิเคราะห์การดำเนินงานปัจจุบันที่มีข้อบกพร่องตามเกณฑ์เพื่อนำมาวางแผนการปรับปรุง <u>คะแนน 2</u> จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEx ทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย <u>คะแนน 3</u> วิพากษ์แผนพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEx <u>คะแนน 4</u> ปรับปรุงแผนฯ และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 10 ก.ย. 67 <u>คะแนน 5</u> จัดส่งแผนพัฒนาคุณภาพเกณฑ์ EdPEx ระดับคณะ และมหาวิทยาลัยไปยัง สป.อว. ผ่านระบบ Che QA Online ในวันที่ 30 ก.ย. 67

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 12 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564 ดังนี้

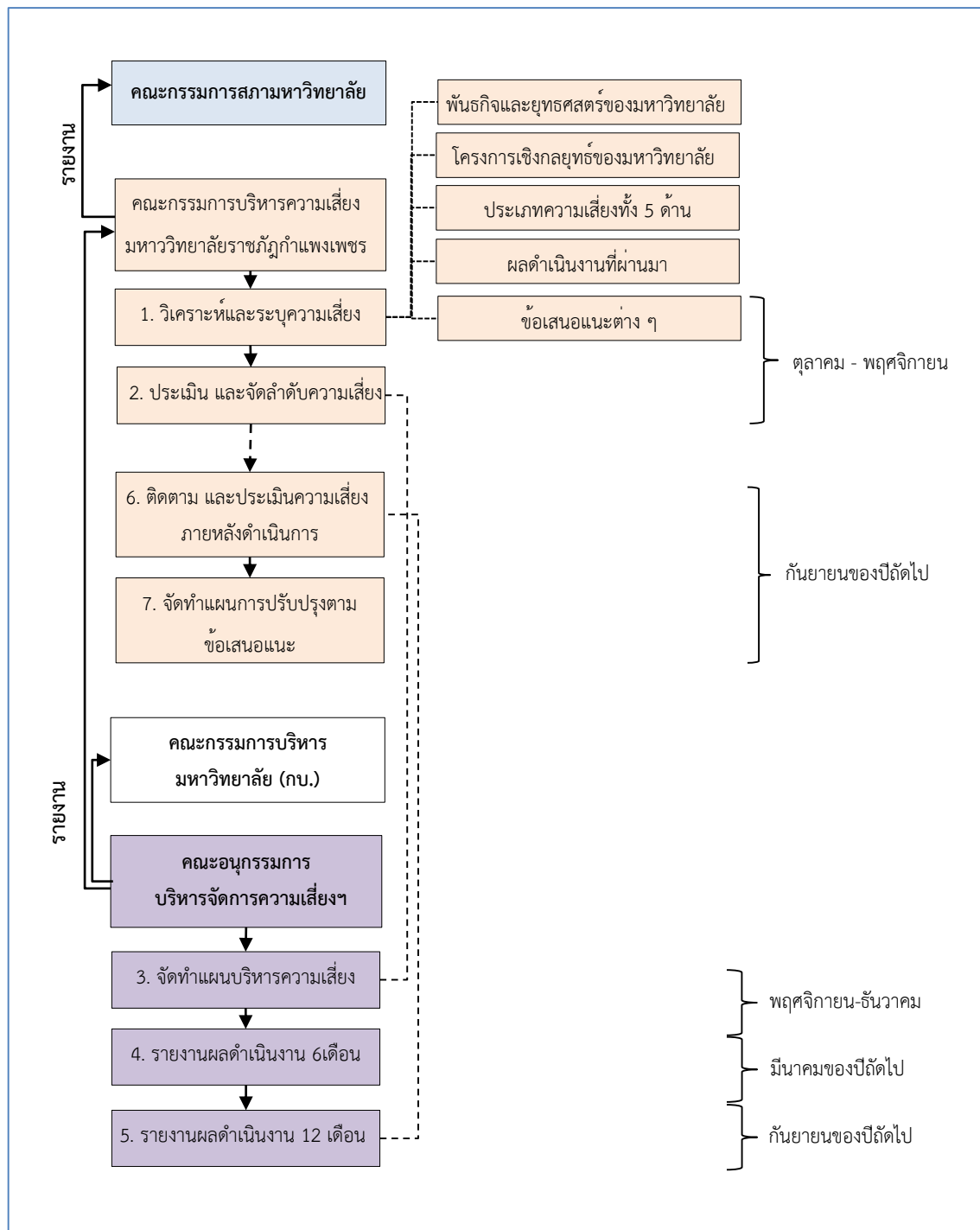
1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------------|
| 1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. อธิการบดี | กรรมการ |
| 3. รองอธิการบดี โดยคำแนะนำของอธิการบดี จำนวนสองคน | กรรมการ |
| 4. ตัวแทนคณบดี ซึ่งเลือกกันเอง จำนวนสองคน | กรรมการ |
| 5. ผู้แทนผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หรือหน่วยงานที่เรียกชื่อ
อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งเลือกกันเอง จำนวนหนึ่งคน | กรรมการ |
| 6. ผู้แทนบุคลากรสายวิชาการ ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ
ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
โดยคำแนะนำของอธิการบดี จำนวนสองคน | กรรมการ |
| 7. ผู้แทนบุคลากรสายสนับสนุน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ
ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
โดยคำแนะนำของอธิการบดี จำนวนสองคน | กรรมการ |
| 8. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง | กรรมการและเลขานุการ |
| อธิการอาจเสนอแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จำนวนไม่เกินสองคน เป็นผู้ช่วยเลขานุการก็ได้ | |

หน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอย่างน้อย
ปีละหนึ่งครั้ง
4. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะ
กรรมการบริหารความเสี่ยง
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

2. โครงสร้างและกลไกการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



3. แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

3.1 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

- 1) วิเคราะห์ตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- 2) วิเคราะห์ตามโครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- 3) วิเคราะห์ตามประเภทความเสี่ยง อย่างน้อย 5 ด้าน จากด้านทั้งหมดต่อไปนี้คือ ด้านการปฏิบัติการ ด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน
- 4) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ

3.2 การประเมินระดับความเสี่ยง

- 1) ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood: L) โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบ L1 และ L2 ดังที่แสดงในตารางต่อไปนี้

Level	(L1) โอกาสเชิงคุณภาพ	(L2) โอกาสเชิงปริมาณ
1	มีโอกาสเกิดไม่เกิน 10%	5 ปีต่อครั้ง
2	มีโอกาสเกิดนาน ๆ ครั้ง หรือไม่เกิน 20%	2-3 ปีต่อครั้ง
3	มีโอกาสเกิดบางครั้ง หรือไม่เกิน 50%	1 ปีต่อครั้ง
4	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย หรือไม่เกิน 80%	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
5	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง หรือมากกว่า 80%	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า

- 2) ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence: C) โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 14 แบบ คือ แบบ C1 ถึง C14 ดังที่แสดงในตารางต่อไปนี้

Level ด้าน	1	2	3	4	5
(C1) ด้านทรัพย์สิน และทรัพยากร	สูญเสียทรัพย์สิน เล็กน้อย/ ไม่เกิน 10,000 บาท	สูญเสียทรัพย์สิน พอสมควร/ >10,000- 50,000 บาท	สูญเสียทรัพย์สิน ค่อนข้างมาก/ > 50,000- 2.5 แสนบาท	สูญเสียทรัพย์สิน มาก/ > 2.5 แสน – 10 ล้านบาท	สูญเสียทรัพย์สินอย่าง มาก/ > 10 ล้านบาท
(C2) ต่อองค์กร ด้านเวลา	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ > 1.5 – 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ > 3 – 4.5 เดือน	ทำให้เกิดความ ล่าช้าของโครงการ > 4.5 - 6 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า ของโครงการ > 6 เดือน
(C3) ด้านความพึง พอใจ	ยังคงรักษาระดับความ พึงพอใจได้มากกว่า 90%	ยังคงรักษาระดับความ พึงพอใจได้มากกว่า 80%	ยังคงรักษาระดับความ พึงพอใจได้มากกว่า 70%	ยังคงรักษาระดับ ความพึงพอใจไว้ ได้มากกว่า 60%	รักษาระดับความพึง พอใจไว้ได้ไม่เกิน 60%
(C4) ต่อบุคลากร ในหน่วยงาน	กระทบเฉพาะผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรงบาง ราย 1 ราย	กระทบเฉพาะผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรงบาง ราย 2-3 ราย	กระทบเฉพาะผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรง 4-5	กระทบเฉพาะผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรง 5-7 ราย หรือ	กระทบเฉพาะผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรง 8 รายขึ้นไป หรือกระทบ

Level ด้าน	1	2	3	4	5
			ราย หรือกระทบกลุ่มที่ เกี่ยวข้อง 1 กลุ่ม	กระทบกลุ่มที่ เกี่ยวข้อง 2 กลุ่ม	กลุ่มที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่มขึ้นไป
(C5) ด้านการ ปฏิบัติงานและวินัย บุคลากร	ไม่สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพ ชีวิตและบรรยากาศการ ปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ขึ้น เงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจาก งาน และอันตรายต่อ ร่างกายและชีวิต โดยตรง
(C6) ด้านการ ปฏิบัติงาน	เกิดความผิดพลาด เล็กน้อย สามารถแก้ไข ได้ภายใน 3 ชั่วโมง	เกิดความผิดพลาด เล็กน้อย สามารถแก้ไข ได้ภายใน 1 วัน	เกิดความผิดพลาด สามารถแก้ไขได้ภายใน 3 วัน	เกิดความผิดพลาด สามารถแก้ไขได้ ภายใน 1 สัปดาห์	เกิดความผิดพลาด สามารถแก้ไขได้ มากกว่า 1 สัปดาห์ หรือแก้ไขไม่ได้
(C7) ด้านจำนวน บุคลากร	เกินกว่า/ ไม่เพียงพอกับ กรอบอัตรากำลัง ร้อย ละ 5	ไม่เพียงพอกับกรอบ อัตรากำลัง ไม่เกินร้อยละ 10	ไม่เพียงพอกับกรอบ อัตรากำลัง ไม่เกินร้อยละ 15	ไม่เพียงพอกับ กรอบอัตรากำลัง ไม่เกินร้อยละ 20	ไม่เพียงพอกับกรอบ อัตรากำลัง เกินกว่า ร้อยละ 20
(C8) ด้านคุณภาพ ของบุคลากร	เกิดความผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน ไม่เกิน ร้อยละ 20 ของงาน	เกิดความผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน ไม่เกิน ร้อยละ 30 ของงาน	เกิดความผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน ไม่เกิน ร้อยละ 40 ของงาน	เกิดความผิดพลาด ในการปฏิบัติงาน ไม่เกินร้อยละ 50 ของงาน	เกิดความผิดพลาดใน การปฏิบัติงาน มากกว่าร้อยละ 50 ของงาน
(C9) ด้านความ ปลอดภัยต่อชีวิต	เดือนร้อนรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
(C10) ด้านชื่อเสียง/ ภาพลักษณ์องค์กร	มีข่าว 1 ข่าวต่อเดือน / มีการโจมตีหน่วยงาน ในทางไม่ได้	มีข่าว 2 ข่าวต่อเดือน / มีข่าวในหน้า หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เชิงลบ ไม่เกิน 3 วัน	มีข่าว 3 ข่าวต่อเดือน / มีข่าวในหน้า หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เชิงลบ ไม่เกิน 1 สัปดาห์	มีข่าว 4 ข่าวต่อ เดือน / มีข่าวใน หน้าหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เชิง ลบ ไม่เกิน 1 เดือน	มีข่าว ≥ 5 ข่าวต่อ เดือน / มีข่าวในหน้า หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เชิงลบเกิน 1 เดือน
(C11) ด้านกฎ ระเบียบ สัญญาและ ข้อบังคับ	มูลค่าความสูญเสีย/เสีย ค่าปรับไม่เกิน 1 แสน บาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/เสีย ค่าปรับไม่เกิน 5 แสน บาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/เสีย ค่าปรับไม่เกิน 1 ล้าน บาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับไม่เกิน 2 ล้านบาทต่อปี	มูลค่าความสูญเสีย/ เสียค่าปรับตั้งแต่ 2 ล้านบาทต่อปี
(C12) ต้องค์กร ด้านการดำเนินงาน ตามเกณฑ์มาตรฐาน	เป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 90 และไม่ทำให้เกิดความ เสียหาย	เป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 80 และไม่ทำให้เกิดความ เสียหาย	เป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 70 และไม่ทำให้เกิดความ เสียหาย	ไม่เป็นไปตาม เกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด และ ก่อให้เกิดความ เสียหายต่อองค์กร	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความ เสียหายต่อองค์กร อย่างรุนแรง
(C13) ต้องค์กร ตามคำรับรองการ ปฏิบัติราชการ	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 4.51 - 5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 3.51 - 4.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 2.51 - 3.5	ได้คะแนนอยู่ใน ในช่วง 1.51-2.5	ได้คะแนนอยู่ในช่วง 0 - 1.5

Level ด้าน	1	2	3	4	5
(C14) ต้องค์กรด้านการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร (ด้านยุทธศาสตร์)	ดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ/ยุทธศาสตร์ที่กำหนด	ดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ/ยุทธศาสตร์ที่กำหนด แต่มีปัญหาเล็กน้อย	ไม่บรรลุภารกิจ/ยุทธศาสตร์ที่กำหนดเล็กน้อย การดำเนินงานมีปัญหาอุปสรรค แต่ไม่ทำให้เกิดความเสียหาย	บรรลุภารกิจ/ยุทธศาสตร์ที่กำหนดบางส่วน การดำเนินงานมีปัญหาอุปสรรคมาก และอาจทำให้เกิดความเสียหาย	ไม่ดำเนินงานตามภารกิจ/ยุทธศาสตร์ที่กำหนด หรือดำเนินการส่วนใหญ่ ไม่บรรลุ และอาจทำให้เกิดความเสียหายอย่างมาก

3) ประเมินระดับความเสี่ยงการประเมินระดับความเสี่ยงให้พิจารณาคะแนนโอกาสที่จะเกิด

(Likelihood: L) และคะแนนความรุนแรง/ผลกระทบ (Consequence: C) ตามแผนภูมิที่แสดงต่อไปนี้

Risk Map

Likelihood โอกาส

Consequences ผลกระทบ	Level	1	2	3	4	5
	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5

ระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับความเสี่ยงสูง

ระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับความเสี่ยงต่ำ

3.3 เกณฑ์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

หลังจากที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำการจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ได้กำหนดแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดังนี้

- 1) ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงใน 3 ลำดับแรก หรือ
- 2) ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง ถึง ระดับสูง หรือ
- 3) ประเด็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารไม่สามารถยอมรับได้ แม้ความเสี่ยงนั้นจะมีระดับความเสี่ยงต่ำก็ตาม

4) เป็นกรณีอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นไปตามการตกลงกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

3.4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดำเนินการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

2) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM-3 หรือแบบแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง โดยให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีมติในที่ประชุม แต่ไม่เกินไตรมาสแรกของปีงบประมาณที่ดำเนินการ

3) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

3.5 การรายงานและติดตามผล

การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง จะทำการติดตามผลเป็นรายครั้งจำนวน 2 รอบ คือ ติดตามในรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือนของปีงบประมาณที่ดำเนินการ ส่วนการรายงานผลการดำเนินงาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจำนวน 2 รอบ คือ รายงานรอบ 6 เดือน (เดือนมีนาคม) และรอบ 12 เดือน (เดือนกันยายน) ของปีงบประมาณที่ดำเนินการ

2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 2 รอบ คือ รายงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือนของปีงบประมาณที่ดำเนินการ เช่นกัน

บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2568

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยได้ร่วมกันกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปีไว้ 4 ส่วน คือ (1) วิเคราะห์ตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (2) วิเคราะห์ตามโครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (3) วิเคราะห์ตามประเภทความเสี่ยง อย่างน้อย 5 ด้าน และ (4) นำผลการบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาร่วมพิจารณาประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยงได้ครอบคลุมทุกมิติทั้งในประเด็นเชิงกลยุทธ์และสภาพเหตุการณ์จากภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในอนาคต

1. ความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ดำเนินการร่วมกันวิเคราะห์ ระบุ และประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2568 วันที่ 29 มกราคม 2568 ซึ่งมีมติให้มหาวิทยาลัยดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวน 5 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ขอบเขต การวิเคราะห์ความเสี่ยง	ความเสี่ยง 2568
- ผลการบริหารความเสี่ยง ในปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ 2567) - แผนกลยุทธ์ของ มหาวิทยาลัย - ความเสี่ยงที่ได้จาก หน่วยงานระดับคณะ	1. O1/ผู้เรียนกลุ่ม age group และ non-age group ลดจำนวนลง
	2. O2/การปรับปรุงและการจัดทำหลักสูตรใหม่อาจมีผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	3. C1/การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่บรรลุเป้าหมาย
	4. S1/การจัดหารายได้จากการบริการวิชาการ และการวิจัย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	5. O3/การโจมตีความปลอดภัยทางไซเบอร์

หมายเหตุ : S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ / O หมายถึง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

2. ประเมินระดับความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
1. O1/ผู้เรียนกลุ่ม age group และ non-age group ลดจำนวนลง	(ปัจจัยภายนอก) 1. จำนวนนักเรียน ม.6 กลุ่มเป้าหมาย ลดน้อยลง 2. การแข่งขันทางการตลาดของสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น (ปัจจัยภายใน) 1. หลักสูตรออนไลน์/ หลักสูตรระยะสั้น ไม่ตอบสนองความต้องการ 2. การประชาสัมพันธ์ ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะผู้เรียนกลุ่มนอกระบบการศึกษา	1. จำนวนผู้เรียนกลุ่ม age group และ non-age group ลดลง 2. หลักสูตรถูกปิด	L1=2	C14=4	8 ปานกลาง	4
2. O2/การปรับปรุงและการจัดทำหลักสูตรใหม่อาจมีผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ได้ประกาศเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2565 ซึ่งมีผลต่อการปรับปรุงและจัดทำหลักสูตรใหม่ของมหาวิทยาลัย (ปัจจัยภายใน) 1. หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด/ได้รับความสนใจน้อย 2. หลักสูตรที่ปรับปรุงให้มีวิชาเอก-วิชาโท ยังมีน้อย	1. หลักสูตรไม่สามารถเปิดรับนักศึกษาได้ทัน 2. นักศึกษาไม่สามารถยื่นกู้ กยศ ได้ทัน	L1=1	C14=5	5 ปานกลาง	5
3. C1/การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่บรรลุเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ กฎหมาย และนโยบายทำให้ต้องศึกษาระเบียบใหม่ - มาตรฐานวิชาชีพอาจารย์ Thailand PSF - เกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา 2565 - เกณฑ์สภาวิชาชีพ (ปัจจัยภายใน) 1. ไม่มีมาตรการและนโยบายที่ชัดเจนในการขับเคลื่อน	หลักสูตรไม่ผ่านการรับทราบจาก สป.อว	L1=3	C12=3	9 สูง	3

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
	2. ไม่มีงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน					
4. S1/การจัดหารายได้จากการบริการวิชาการและการวิจัย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. หลักสูตรจากภายนอกเข้ามาแข่งขันในลักษณะคล้ายกัน 2. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ความรู้และทักษะที่มีอยู่ล้าสมัยไม่ตรงกับความต้องการ 3. ภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซาส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค (ปัจจัยภายใน) 1. กระบวนการทำงานมีความล่าช้าต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง 2. ขาดเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก 3. ขาดการบูรณาการกับผลงานวิจัยที่จะต่อยอดเชิงพาณิชย์	1. ความสามารถในการหารายได้ลดลง 2. หน่วยงานภายนอกไปใช้บริการที่ก่อให้เกิดรายได้กับหน่วยงานอื่น	L1=4	C14=4	16 สูงมาก	1
5. O3/การโจมตีความปลอดภัยทางไซเบอร์	(ปัจจัยภายนอก) 1. นโยบายการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.) ที่ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และมาตรฐานที่กำหนด 2. การเพิ่มขึ้นของอาชญากรรมไซเบอร์ เช่น มัลแวร์ (Malware) แรนซัมแวร์ (Ransomware) และการโจมตีแบบ DDoS ส่งผลให้มหาวิทยาลัยตกเป็นเป้าหมายของแฮกเกอร์ที่ต้องการขโมยข้อมูลส่วนบุคคลหรือข้อมูลลับขององค์กรโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือทำลายระบบไอทีส่งผลให้ไม่สามารถให้บริการตามปกติได้ (ปัจจัยภายใน)	1. การหยุดชะงักของระบบสารสนเทศสำคัญของมหาวิทยาลัย (เช่น ระบบทะเบียน การเงิน ระบบการเรียนการสอนออนไลน์) ส่งผลต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และมีค่าใช้จ่ายสูงในการแก้ไขฟื้นฟูระบบ 2. การรั่วไหลของข้อมูลส่วนบุคคลของนักศึกษาและบุคลากรนำไปสู่การละเมิดกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและกฎหมาย	L2=2	C6=5	10 สูง	2

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
	1. บุคลากรและนักศึกษายังขาดความรู้ด้านความปลอดภัยไซเบอร์ ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการถูกหลอกลวงผ่านอีเมลฟิชชิ่ง (Phishing) การใช้รหัสผ่านที่ไม่ปลอดภัย หรือการเข้าถึงเว็บไซต์ที่ไม่น่าเชื่อถือ 2. มาตรการรักษาความปลอดภัยด้านการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยยังไม่ครอบคลุม โดยเฉพาะการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลตามที่กฎหมายกำหนด รวมไปถึงการสูญหายและความเสียหายของข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญจากกรณีของการถูกไวรัสเรียกค่าไถ่โจมตี	ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ซึ่งอาจส่งผลให้มหาวิทยาลัยได้รับบทลงโทษทางกฎหมาย				

หมายเหตุ: ดูเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด และเกณฑ์การประเมินผลกระทบ หน้า 22-24

3. แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

(ดำเนินการระหว่าง 1 ตุลาคม 2567 – 30 กันยายน 2568)

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
O1/ผู้เรียนกลุ่ม age group และ non-age group ลด จำนวนลง	(ปัจจัยภายนอก) 1. จำนวนนักเรียน ม.6 กลุ่มเป้าหมายลดน้อยลง 2. การแข่งขันทาง การตลาดของ สถาบันอุดมศึกษามาก ขึ้น (ปัจจัยภายใน) 1. หลักสูตรออนไลน์/ หลักสูตรระยะสั้น ไม่ ตอบสนองความต้องการ 2. การประชาสัมพันธ์ ไม่ ถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะผู้เรียนกลุ่มนอก ระบบการศึกษา	KPI1 - จำนวนผู้เรียน กลุ่ม age group (เป้าหมาย 1,600 คน) KPI2 - จำนวนผู้เรียน non age group / เรียนวิชา MOOC (เป้าหมาย 500 คน)	8 ปาน กลาง	1. ประชุมการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนออนไลน์ รายวิชาการศึกษาทั่วไป ตาม ข้อตกลงความร่วมมือของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือ 8 แห่ง เพื่อขยายโอกาสทาง การศึกษาในเขตภาคเหนือ 2. โครงการการแนะแนวเชิงรุก โดยสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนมัธยมและ สถาบันการศึกษาภายนอก 3. สรุปข้อมูลจำนวนนักเรียนมัธยมปลาย (ม.4- 6) ในจังหวัดกำแพงเพชร และจังหวัดตาก (Dash board) 4. สำรวจความต้องการ และขยายผู้เรียนกลุ่ม ใหม่ที่อยู่นอกระบบการศึกษา ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ แรงงานที่ต้องการ upskill-reskill และกลุ่ม ผู้สูงอายุ	1. รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ/ ผอ.สำนัก ส่งเสริมฯ 2. ผอ.สำนักส่งเสริมฯ/ คณบดีทุกคณะ 3. รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ/ ผอ.สำนัก ส่งเสริมฯ 4. รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ/ ผอ.สำนัก ส่งเสริมฯ	ปีงบประมาณ 2568

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
				5. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ (Massive Open Online Course MOOC) ร่วมกับคณะครูและสำนักเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เพื่อขยายจำนวนผู้เรียนกลุ่มนักเรียน ม.ปลาย 6. พัฒนาระบบ Credit Bank เพื่อรองรับโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ (Massive Open Online Course MOOC) ให้ครู/ผู้สอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถใช้ระบบได้ 7. จัดทำแผนประชาสัมพันธ์/การสื่อสารองค์กร/ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	5. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ ผอ.สำนักส่งเสริมฯ/ คณบดีทุกคณะ 6. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ ผอ.สำนักส่งเสริมฯ 7. ผอ.สำนักส่งเสริมฯ/ หัวหน้างานประชาสัมพันธ์/ คณบดีทุกคณะ	
O2/การปรับปรุงและ การจัดทำ หลักสูตรใหม่ อาจมีผู้เรียนไม่	(ปัจจัยภายนอก) 1. คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาได้ประกาศเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2565 ซึ่งมีผลต่อการ	KPI3 - จำนวน หลักสูตรแบบวิชาเอก-วิชาโท (เป้าหมาย 21 หลักสูตร/ทุกหลักสูตรที่ไม่มีสาขาวิชาซ้ำกำกับ)	5 ปานกลาง	1. พัฒนาหลักสูตรวิชาโท (ในหลักสูตรที่กำลังพัฒนา/ปรับปรุงในปีงบประมาณ 2568) 2. พัฒนาระบบ Credit Bank เพื่อรองรับโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยแพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์ (Massive Open Online Course MOOC) ให้ครู/ผู้สอน	1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ 2. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ	ปีงบประมาณ 2568

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
เป็นไปตาม เป้าหมาย	ปรับปรุงและจัดทำหลักสูตรใหม่ของมหาวิทยาลัย (ปัจจัยภายใน) 1. หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด/ได้รับความสนใจน้อย 2. หลักสูตรที่ปรับปรุงให้มีวิชาเอก-วิชาโท ยังมีน้อย	KPI4 – จำนวนหลักสูตรวิชาโท (เป้าหมาย 30 หลักสูตรวิชาโท)		ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถใช้ระบบได้ 3. พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น/non degree ที่สามารถเทียบโอนหน่วยกิตในหลักสูตรได้ 4. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลหลักสูตรที่พัฒนา/ปรับปรุงใหม่ของมหาวิทยาลัยฯ ให้มีความหลากหลายช่องทาง 5. สร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการ/บริษัทภายนอก เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เรียนและสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์การทำงานจริง 6. ฝึกอบรมและพัฒนาคณาจารย์เพื่อการปรับปรุงหลักสูตร จัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ให้แก่คณาจารย์เกี่ยวกับการออกแบบหลักสูตรใหม่ๆ ที่มีการตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบัน	3. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ 4. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ / คณบดีทุกคณะ 5. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ / คณบดีทุกคณะ 6. ผอ. มรภ.กพ. แม่สอด	

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
C1/การพัฒนา ศักยภาพ อาจารย์ตาม เกณฑ์ มาตรฐาน ไม่ บรรลุเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. มีการเปลี่ยนแปลง ระเบียบ กฎหมายและ นโยบายทำให้ต้องศึกษา ระเบียบใหม่ - มาตรฐานวิชาชีพอาจารย์ Thailand PSF - เกณฑ์มาตรฐาน อุดมศึกษา 2565 - เกณฑ์สภาวิชาชีพ (ปัจจัยภายใน) 1. ไม่มีมาตรการและ นโยบาย ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อน 2. ไม่มีงบประมาณ สนับสนุนให้บุคลากร สามารถพัฒนาตนเองให้ได้ ตามเกณฑ์มาตรฐาน	KPI5 – อาจารย์ สายวิชาการได้รับการ พัฒนาตามกรอบ มาตรฐานวิชาชีพ อาจารย์ (เป้าหมายร้อยละ 30) KPI6 – อาจารย์มี ผลงานทางวิชาการ เพื่อให้สามารถเป็น อาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตรตามเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร (เป้าหมายร้อยละ 100)	9 สูง	1. ทำแผนการดำเนินงานพัฒนาเกี่ยวกับการ พัฒนาศักยภาพตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ อาจารย์ Thailand PSF โดยมีระบบพี่เลี้ยง 1.1. จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการดำเนินงาน 1.2 ดำเนินการตามแผน 1.3 ติดตามผลการดำเนินงาน 1.4 นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงพัฒนา แผน 1.5 ผลักดันการพัฒนาศักยภาพฯ TPSF โดย นำมาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการ ปฏิบัติราชการ 2. งานหลักสูตรฯ ติดตามผลงาน ทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตร ทุกปีการศึกษา 3. พัฒนาคุณสมบัติอาจารย์ของคณะพยาบาล ศาสตร์ให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดของสภา การพยาบาล	1. รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ 2. รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ/ผอ.สำนักส่งเสริมฯ / หัวหน้างานมาตรฐานฯ/ ผอ.สถาบันวิจัยและพัฒนา 3. คณบดีคณะพยาบาล ศาสตร์	ปีงบประมาณ 2568

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
				3.1 ตรวจสอบคุณสมบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง 3.2 มอบหมายให้อาจารย์ทุกคนจัดทำแผนพัฒนาตนเองทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ การพัฒนา Faculty Practice การเก็บหน่วย การศึกษาต่อเนื่องเพื่อต่อใบประกอบวิชาชีพ การพยาบาล 3.3 สนับสนุนให้อาจารย์ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองฯ 3.4 กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน		
S1/การจัดหารายได้จากการบริการวิชาการและการวิจัย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	(ปัจจัยภายนอก) 1. หลักสูตรจากภายนอกเข้ามาแข่งขันในลักษณะคล้ายกัน 2. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำ	KPI7 - จำนวนหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการชุมชนท้องถิ่น (เป้าหมาย 3 หลักสูตร)	16 สูงมาก	1. ปรับโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการหารายได้จากการบริการวิชาการผ่านหลักสูตรระยะสั้น และการรับจ้างผลิตสินค้าจากงานวิจัยหรือผลิตภัณฑ์ชุมชน 2. จัดตั้งศูนย์รับผิดชอบการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้	กิจกรรม 1-6 - รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ - ผอ.สำนักบริการวิชาการฯ	ปีงบประมาณ 2568

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
	ให้ความรู้และทักษะที่มีอยู่ ล้ำสมัยไม่ตรงกับความต้องการ 3. ภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา ส่งผลต่อกำลังซื้อของ ผู้บริโภค (ปัจจัยภายใน) 1. กระบวนการทำงานมี ความล่าช้า ต้องรับผิดชอบ งานหลายอย่าง 2. ขาดเครือข่ายความ ร่วมมือกับหน่วยงานนอก 3. ขาดการบูรณาการกับ ผลงานวิจัยที่จะต่อยอดเชิง พาณิชย์	KPI8 - จัดตั้งหน่วยงาน ย่อยที่รับผิดชอบ หลักสูตรระยะสั้นและ การนำผลงานวิจัยไปต่อ ยอด (เป้าหมาย 2 ศูนย์) KPI9 – จำนวนเงิน รายได้ที่มาจากหลักสูตร ระยะสั้น (เป้าหมาย 2 แสนบาท) KPI10 – จำนวนเงิน รายได้จากงานวิจัยที่ สามารถต่อยอดเชิง พาณิชย์ (เป้าหมาย 1 แสนบาท) KPI11 – จำนวนภาคี เครือข่ายความร่วมมือ ด้านบริการวิชาการและ		3. ปรับระบบการบริหารจัดการทรัพย์สินของ มหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ 4. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรระยะสั้นผ่านระบบ ออนไลน์ และในที่ตั้ง 5. หาเครือข่ายความร่วมมือในการอบรม หลักสูตรระยะสั้น 6. พัฒนา คอร์สฝึกอบรมที่สามารถได้รับการ รับรอง (Certified Training Program) เพื่อ ดึงดูดผู้เรียน 7. จัดตั้งศูนย์รับจ้างผลิตสินค้า (OEM) 7.1 พัฒนาผลิตภัณฑ์จากงานวิจัยให้ สามารถผลิตในเชิงพาณิชย์ 7.2 เปิดรับจ้างผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ของ หน่วยงาน กลุ่มผู้ประกอบการ และได้มาตรฐาน อาหาร 8. ส่งเสริมและสนับสนุน ประสานงานกับ หน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน ชุมชน พร้อมทั้ง	กิจกรรม 7-9 - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - ผอ.สถาบันวิจัยและพัฒนา	

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
		ด้านการวิจัย (เป้าหมาย เครือข่ายด้านบริการ วิชาการ 3เครือข่าย/ ด้านการวิจัย 10 เครือข่าย) KPI12 - จำนวน งานวิจัยที่สามารถ นำไปขยายผลต่อยอด หรือใช้ประโยชน์เชิง พาณิชย์ (เป้าหมาย 3 งานวิจัย)		เครือข่ายความร่วมมือในการหารายได้จากการ วิจัยที่ ก่อให้เกิดรายได้ 9. ประกาศและแจ้งให้ อาจารย์และนักวิจัย ปฏิบัติ ตามระเบียบการให้บริการ สังคมอย่าง เคร่งครัด		
O3/การโจมตี ความปลอดภัย ทางไซเบอร์	(ปัจจัยภายนอก) 1. นโยบายการดำเนินงาน ของสำนักงาน คณะกรรมการการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยไซ เบอร์แห่งชาติ (สกมช.) ที่ ต้องปฏิบัติตาม	KPI13 – ระดับ ความสำเร็จในการ ปฏิบัติตามมาตรฐาน ความมั่นคงปลอดภัยไซ เบอร์ (เป้าหมาย คะแนน5)	10 สูง	1. ดำเนินการจัดตั้งคณะทำงานและ ผู้รับผิดชอบ 2. ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน จัดทำ นโยบาย วางแผนการดำเนินงาน 3. จัดอบรมเกี่ยวกับ เรื่อง การป้องกันความ มั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ให้แก่นักศึกษาและ บุคลากร	กิจกรรม 1-8 - รองอธิการบดีฝ่าย วิชาการ - ผอ.สำนักวิทยบริการฯ	ปีงบประมาณ 2568

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
	พระราชบัญญัติการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยไซ เบอร์และมาตรฐานที่ กำหนด 2. การเพิ่มขึ้นของ อาชญากรรมไซเบอร์ เช่น มัลแวร์ (Malware) แรน ซัมแวร์ (Ransomware) และการ โจมตีแบบ DDoS ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยตกเป็น เป้าหมายของแฮกเกอร์ที่ ต้องการขโมยข้อมูลส่วน บุคคลหรือข้อมูลลับของ องค์กรโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือทำลายระบบไอทีส่งผล ให้ไม่สามารถให้บริการ ตามปกติได้	KPI14 - ร้อยละของ บุคลากรที่เข้ารับการ อบรมด้านความ ปลอดภัยไซเบอร์ (เป้าหมาย ร้อยละ 80) KPI15 - ร้อยละของ นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่ เข้ารับการอบรมด้าน ความปลอดภัยไซเบอร์ (เป้าหมาย ร้อยละ 80)		4. สรุปผลการจัดกิจกรรม 5. จัดทำแผนรักษาความมั่นคงปลอดภัย ไซเบอร์ 6. จัดทำแนวปฏิบัติการตรวจสอบด้านความ มั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ 7. แบบประเมินความสอดคล้อง ของประมวล แนวทางปฏิบัติด้านการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ 8. จัดทำนโยบายการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยทางไซเบอร์		

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	KPI	ระดับ ความเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก	ระยะเวลา ดำเนินการ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	(ปัจจัยภายใน) 1. บุคลากรและนักศึกษา ยังขาดความตระหนักรู้ ด้านความปลอดภัยไซ เบอร์ ทำให้เกิดความเสี่ยง ต่อการถูกหลอกผ่านอีเมล ฟิชซิง (Phishing) การใช้ รหัสผ่านที่ไม่ปลอดภัย หรือการเข้าถึงเว็บไซต์ที่ไม่ น่าเชื่อถือ 2. มาตรการรักษาความ ปลอดภัยด้านการบริหาร จัดการระบบเทคโนโลยี สารสนเทศของ มหาวิทยาลัยยังไม่ ครอบคลุม โดยเฉพาะการ ปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล ตามที่กฎหมายกำหนด					

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ หลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
	รวมไปถึงการสูญหายและ ความเสียหายของข้อมูล สารสนเทศที่สำคัญจาก กรณีของการถูกไวรัสเรียก ค่าไถ่โจมตี					

หมายเหตุ: - O1 เป็นความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 และ KPI2 มีผลดำเนินงานในปีที่ผ่านมาไม่บรรลุเป้าหมาย
- O2 เป็นความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 และ KPI3 , KPI4 ผลดำเนินงานในปีที่ผ่านมาไม่บรรลุเป้าหมาย

ภาคผนวก



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ ๐๒๘ /๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ ๐๒๘ /๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตามที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้มีคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ ๐๔๓/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ตั้ง ณ วันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ปฏิบัติหน้าที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งในวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ดังนั้น เพื่อให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดใน ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. ๒๕๖๗ อย่างต่อเนื่องตำแหน่งในวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ดังนั้น เพื่อให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดใน ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับข้อ ๒๒ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔ และมติสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๗ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประกอบด้วย

๑. นายเทวัญ หุตะเสวี

ประธานกรรมการ

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ)

๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียานุช พรหมภาสิต

กรรมการ

(อธิการบดี)

๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัณนิกา ตันตีสันติสม

กรรมการ

(รองอธิการบดี โดยคำแนะนำของอธิการบดี)

๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาลี ตระกูล

กรรมการ

(รองอธิการบดี โดยคำแนะนำของอธิการบดี)

๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พจนา เพชรรัตน์

กรรมการ

(ผู้แทนคณบดี)

๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒนพิสุทธิ์

กรรมการ

(ผู้แทนคณบดี)

๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ ยอดวิญญูวงศ์

กรรมการ

(ผู้แทนผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ)

๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ เขียววัน

กรรมการ

(ผู้แทนบุคลากร สายวิชาการ)

๙. อาจารย์สันติ คู่กระสังข์

กรรมการ

(ผู้แทนบุคลากร สายวิชาการ)

๑๐. นางสาวปราณี แผนดี

กรรมการ

(ผู้แทนบุคลากร สายสนับสนุน)

- | | |
|---|---------------------|
| ๑๑. นางสาวน้ำพัก ข่ายทอง
(ผู้แทนบุคลากร สายสนับสนุน) | กรรมการ |
| ๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง
(รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง) | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๓. นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ
(เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป ระดับชำนาญการ) | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มีหน้าที่และอำนาจ
ดังต่อไปนี้

เห็นชอบ

(๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความ
พิจารณาอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

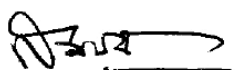
(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๕) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ถึงวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗



(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัก)
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ ๐๓๕๑/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ด้วย การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘ วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๘ และการประชุมร่วมกับหน่วยงานระดับคณะ วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ มีมติให้มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรมีความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จำนวน ๕ ประเด็น นั้น

เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการตามแผน จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ประกอบด้วย

๑. ประเด็นความเสี่ยงเรื่อง ผู้เรียนกลุ่ม age group และกลุ่ม non-age group มีจำนวนลดลง ประกอบด้วย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัณฆิชา ตันตีสันติสม	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพชยนต์ สิริเสถียรวัฒนา	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา ปัญญา	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พจนา เพชรรัตน์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กานต์ เจริญสุวรรณ	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ เกื้อทวีกุล	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒนพิสุทธิ	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันสนั่น ศิริรัตนะ	กรรมการ
อาจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ตุ่มมี	กรรมการ
นายชัยเดช ชัดติยะ	กรรมการ
นางสาววรรณภา สุวรรณพงษ์	กรรมการ
นางสาวน้ำพัก ข่ายทอง	กรรมการและเลขานุการ

๒. ประเด็นความเสี่ยงเรื่อง การปรับปรุงและการจัดทำหลักสูตรใหม่อาจมีผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัณฆิชา ตันตีสันติสม	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพชยนต์ สิริเสถียรวัฒนา	กรรมการ

/รองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต...

รองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา ปัญญา	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พจนา เพชรรัตน์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์การันต์ เจริญสุวรรณ	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ เกื้อทวีกุล	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒนพิสทธิ์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนันท์ ศิริรัตนะ	กรรมการ
อาจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ตุ่มมี	กรรมการ
นายชัยเดช ชิตติยะ	กรรมการ
นางสาวน้ำพัก ข่ายทอง	กรรมการและเลขานุการ

๓. ประเด็นความเสี่ยงเรื่อง การจัดหารายได้จากการบริการวิชาการและการวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาลี ตระกูล	ประธานกรรมการ
อาจารย์ ดร.วิฑูร วิชัยธรรม	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ ยอดวิญญางค์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรารักษ์ รามบุตร	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฤทธิรงค์ เกาภูริระ	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลอยพรรณ สอนสุวิทย์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ เขียววัน	กรรมการ
อาจารย์ประภัสสร ห่อทอง	กรรมการ
นางสาวชุติมา ทอสาร	กรรมการ
นางสาวรุ่งทิพย์ แสงสว่าง	กรรมการและเลขานุการ

๔. ประเด็นความเสี่ยงเรื่อง การโจมตีความปลอดภัยทางไซเบอร์ ประกอบด้วย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัณภักดา ดันตีสันติสม	ประธานกรรมการ
อาจารย์พรหมเมศ วีระพันธุ์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิลปปณรงค์ ฉวีพัฒน์	กรรมการ
อาจารย์จินดาพร อ่อนเกตุ	กรรมการ
นางสาวอรปริยา คำแพง	กรรมการ
นายวันเฉลิม พูนใจสม	กรรมการ
นายสุริยา คชฤทธิ์	กรรมการ
นายมนตรี กาไสย	กรรมการ
นายคมกริช กลิ่นอาจ	กรรมการ
อาจารย์อนุชา พวงผกา	กรรมการและเลขานุการ

๕. ประเด็นความเสี่ยงเรื่อง การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐานไม่บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัณภักดา ดันตีสันติสม	ประธานกรรมการ
	/ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว...

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพชยนต์ สิริเสถียรวัฒนา	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา ปัญญา	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พจนา เพชรรัตน์	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์การันต์ เจริญสุวรรณ	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ เกื้อทวีกุล	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒนพิสุทธิ	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนันท์ ศิริรัตน์	กรรมการ
อาจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ตุ่มมี	กรรมการ
นายชัยเดช ชัดติยะ	กรรมการ
นางสาวน้ำพัก ข่ายทอง	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะอนุกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

๑. ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในประเด็นที่ได้รับมอบหมาย
๒. ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในประเด็นที่ได้รับมอบหมาย ให้แล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
๓. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ตามรอบการติดตามที่กำหนด

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยชัย พวกดี)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘

Signature Code : F๖NYYwC+raq๑Zt๗๑/s๖