แผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

จัดทำโดย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

การประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
ครั้งที่ 2/2565
วันพฤหัสบดี ที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565
ณ ห้องประชุมชั้น 8 อาคาร 14 และผ่านออนไลน์ Microsoft Team

วาระที่ 5.2 แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ปีงบประมาณ 2565

คำนำ

ด้วย การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (มาตรา 21 วรรค 2) และ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 ทำให้ในวันที่ 15 ตุลาคม 2564 มหาวิทยาลัยได้ทำการออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564 ซึ่งเนื้อหาในหมวด 5 ได้กล่าวถึงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและอำนาจหน้าที่ไว้นั้น จนนำมาสู่การจัดทำคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ 047/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร สั่ง ณ วันที่ 22 ตุลาคม 2564 ขึ้น โดยคณะกรรมการชุดนี้จะมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี (สิ้นสุด ณ วันที่ 21 ตุลาคม 2567)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กระทรวงการคลังมีนโยบายประกาศออกมา คณะกรรมการฯ จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยขึ้น ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 4 ข้อ คือ 1) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมีผลดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ 2) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้ 3) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในสามารถลดความรุนแรงของผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคตลงได้ และ 4) เพื่อฉวยโอกาสในการแข่งขันจากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในทางบวกของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายใน นอกจากนี้ ยังได้ทำการถ่ายทอดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงดังกล่าวให้หน่วยงานระดับคณะ/สำนัก ของมหาวิทยาลัยได้รับทราบผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยง (ระบบ E-RMS) เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2564 โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ในปีงบประมาณ 2565 เป็นปีแรกในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงชุดใหม่ดังที่ได้กล่าวข้างต้น โดยมีการประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย รวมถึงการวิเคราะห์และระบุประเด็น/เหตุการณ์ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ 2565 ที่นำโดยท่านผู้ทรงคุณวุฒิ รศ.ดร.สมบัติ นพรัก ประธานคณะกรรมการฯ ร่วมกับกรรมการท่านอื่นอีก 11 ท่าน เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2564 ซึ่งมีมติเห็นพ้องร่วมกันว่า ในปีงบประมาณ 2565 มหาวิทยาลัยมีประเด็นที่เป็นความเสี่ยง จำนวน 1 เรื่อง คือ “การพลิกโฉมมหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย” ซึ่งมีระดับความเสี่ยงสูง และให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นมา 1 ชุด เพื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและดำเนินการตามแผน ต่อมาเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2564 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงการพลิกโฉมไม่บรรลุเป้าหมาย ได้มีการประชุมร่วมกันในการพิจารณาเนื้อหาของแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2566-2570 เพื่อทำการระบุปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้แผนพลิกโฉมดังกล่าวไม่บรรลุเป้าหมายได้ และร่วมกันจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

โดยขณะนี้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565 และได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 1/2565 วันที่ 11 มกราคม 2565 จากนั้นได้นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565 เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรอีกครั้งในการประชุมที่ 1/2565 วันที่ 17 มกราคม 2565 ซึ่งได้มีข้อเสนอแนะจากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ข้อ ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงเป็นที่เรียบร้อยแล้วนั้น

ในการนี้จึงขอนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ 2565 ต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในการประชุมครั้งที่ 2/2565 วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2565 นี้ เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ จะได้เผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ให้แก่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้เป็นแผนงานในการดำเนินการต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ 1 บทนำ

- ❖ หลักการและทฤษฎี 5
- ❖ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง 6
- ❖ กรอบการบริหารความเสี่ยง 6
- ❖ นิยามและคำจำกัดความ 6
- ❖ กระบวนการบริหารความเสี่ยง 8

บทที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

- ❖ ประวัติความเป็นมา 12
- ❖ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 12
- ❖ โครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย 16
- ❖ แผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2566-2570 19
- ❖ ผลดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564 20

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ❖ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร 27
- ❖ โครงสร้าง และกลไกการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย 28
- ❖ แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 28

บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565

- ❖ ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี 2565 33
- ❖ ประเมินระดับความเสี่ยง ประจำปี 2565 33
- ❖ แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี 2565 35

ภาคผนวก

คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ 047/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ 1/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย

บทที่ 1 บทนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลและหลักการหาแนวทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานไว้ล่วงหน้าหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาย่อมมีน้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย แล้วกำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดการเหตุการณ์เสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่ตั้งไว้

1. หลักการและทฤษฎี

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กรซึ่งเป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กรต้องเกี่ยวข้อง การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นต่อมหาวิทยาลัย ดังนี้

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

2. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 ที่ได้ให้กรอบแนวทางในการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน้าที่ของคณะกรรมการ ตลอดจนกรอบการปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยง

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

4. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2562 เกณฑ์ระดับสถาบัน ในตัวบ่งชี้ที่ 5.2 การบริหารสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน เกณฑ์ข้อ 3 ได้กำหนดให้สถาบันต้องดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบัน ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรต้องเข้ารับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์นี้เป็นประจำทุกปีการศึกษา

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมีผลดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

2. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารสามารถยอมรับได้

3. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในสามารถลดความรุนแรงของผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคตลงได้

4. เพื่อฉวยโอกาสในการแข่งขันจากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในทางบวกของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายใน

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 และงบประมาณ

4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน (Hazard Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในแง่ของการได้รับอันตรายต่าง ๆ ทั้งต่อชีวิตและทรัพย์สินของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร

5. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

ปัจจัยภายในหมายถึง สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กรที่อาจทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในอนาคต ตัวอย่างของปัจจัยภายในเช่น การเงิน บุคลากรทรัพยากร ระบบการปฏิบัติงานและกฎระเบียบทั้งหลายของ องค์กร เป็นต้น

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

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรร่วมกันวิเคราะห์ ค้นหาเหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กร และระบุความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรให้ได้ เพื่อองค์กรจะได้หาวิธีการป้องกัน หรือจัดการความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นได้ในอนาคต

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการประเมินระดับความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยทำการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood : L) และความรุนแรงของผลกระทบ (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

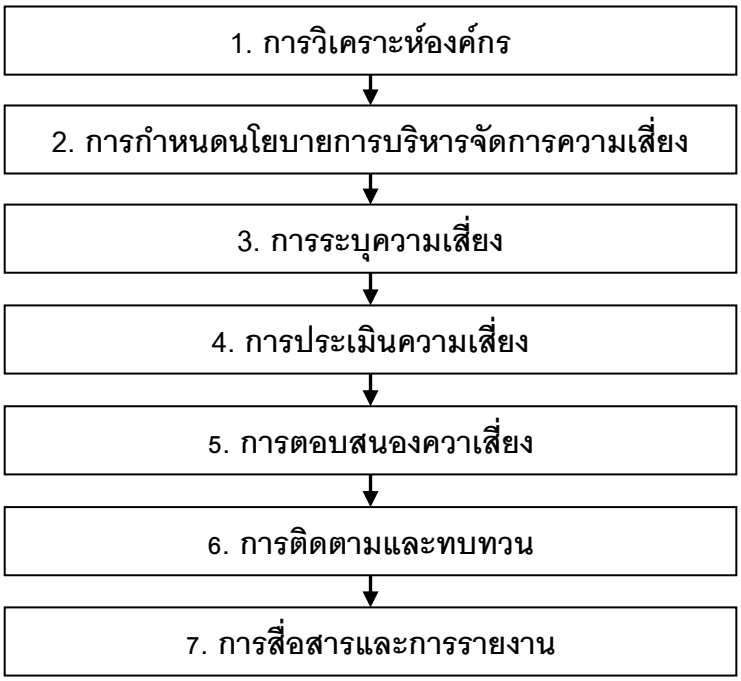
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้โดยทั่วไปมักมีการสร้างกิจกรรมควบคุม สำหรับใช้ในการลดหรือควบคุมความเสี่ยง

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 โดยต้องมีการทบทวนและการสื่อสารระว่างขั้นตอนที่ 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

อาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กรขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น 5 ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

3. การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง (บางตำราอาจเรียกว่า *ปัจจัยเสี่ยง*) โดยวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างประเภทความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานสามารถกำหนดประเภทความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน

4. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน หรือ 5 ช่วงคะแนน

2) การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สภานการณ์ (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 กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

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 เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิผล เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและ

ทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งควรดำเนินการติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ อีกทั้งควรติดตามและทบทวนในดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

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

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเยงของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

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 หน่วยการศึกษานอกที่ตั้ง คือ มรภ.กพ. แม่สอด และ 1 บัณฑิตวิทยาลัย ที่เป็นหน่วยงานมีฐานะเทียบเท่าคณะ

หลักสูตรที่สำคัญ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้แก่ หลักสูตรปริญญาตรี จำนวน 45 หลักสูตร ประกอบด้วย หลักสูตรของคณะครุศาสตร์ 10 หลักสูตร, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 10 หลักสูตร, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 10 หลักสูตร, คณะวิทยาการจัดการ 8 หลักสูตร, คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 7 หลักสูตร และ มรภ.กพ.แม่สอด ที่ใช้ มคอ.2 ร่วมกับ มรภ.กพ. จำนวน 6 หลักสูตร หลักสูตรปริญญาโท 2 หลักสูตร หลักสูตรปริญญาเอก 2 หลักสูตร และหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต 1 หลักสูตร ส่วน *บริการที่สำคัญ* เป็นบริการที่มาจากพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่ บริการด้านการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

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

- ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) : มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

- ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) : มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมในการพลิกโฉมสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาท้องถิ่น

พันธกิจ: 1. สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น

2. ผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการคิด การแก้ปัญหา การสร้างสรรค์และการสื่อสาร ด้วยหลักคุณธรรม คุณภาพและมาตรฐานระดับชาติและสากล

4. บริหารจัดการมหาวิทยาลัยด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย โปร่งใสด้วยหลักธรรมาภิบาล 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 : การผลิต พัฒนาครู และการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร(Goals):

1. เพิ่มขีดความสามารถ สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม แก่ชุมชนและท้องถิ่น ภายใต้บริบทของท้องถิ่นโดยการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น
2. บัณฑิตครู ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ และมีสมรรถนะตามมาตรฐาน
3. บัณฑิตมีคุณภาพที่สร้างสรรค์สังคม
4. ระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้กำหนดยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. การพัฒนาท้องถิ่นด้วยพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมท้องถิ่นด้วยศาสตร์พระราชา	1.1 ยกระดับความสามารถของกำลังแรงงานและผู้สูงวัยในท้องถิ่น *(มหาวิทยาลัยมีโครงการรองรับในการพัฒนาผู้สูงวัย ในโครงการOTOP กับยกระดับเศรษกิจฐานรากที่คนกลุ่มเป้าหมายมีผู้สูงวัยร่วมอยู่ด้วย เช่น กลุ่มจักสาน กลุ่มทอผ้า เป็นต้น)*	1) จำนวนชุมชน/ประเด็นที่ได้รับการชี้นำ แก้ปัญหาจากนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้น 2) จำนวนกำลังแรงงานและผู้สูงวัยกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนา
	1.2 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยพัฒนาท้องถิ่น	3) ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 4) ร้อยละของงบประมาณทุนอุดหนุนการวิจัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต่องบประมาณทุนอุดหนุนการวิจัยทั้งหมด
	1.3 ยกระดับการตีพิมพ์เผยแพร่และการใช้ประโยชน์งานวิจัยหรือทรัพย์สิน	5) จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งอยู่ในฐานข้อมูลตามเกณฑ์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	ทางปัญญา	ประกันคุณภาพ 6) จำนวนผลงานวิจัยที่จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร 7) จำนวนชุมชนที่ใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
	1.4 ส่งเสริมการเรียนรู้และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้แก่ชุมชนท้องถิ่นเพื่อเสริมพลังปัญญาของแผ่นดิน	8) จำนวนนวัตกรรม/มาตรฐาน ด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่น 9) ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์เรือนไทยให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม
2. บัณฑิตครู ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ และมีสมรรถนะตามมาตรฐาน	2.1 พัฒนาอาจารย์ในหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต ให้เป็นผู้นำทางวิชาการด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	10) ร้อยละของอาจารย์ในสถาบันผลิตครูที่สอบผ่านมาตรฐานภาษาอังกฤษ 11) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ (ยกเว้นโปรแกรมภาษาอังกฤษ) 12) ร้อยละของอาจารย์ที่ไม่มีคุณวุฒิครูที่ได้รับพัฒนาด้านสมรรถนะทางวิชาชีพครู
	2.2 พัฒนากระบวนการผลิตครูให้ได้ครูดี มีคุณภาพสูง (High Performance Teacher) เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน	13) ร้อยละของนักศึกษาครูที่ผ่านการประเมินระดับความสามารถให้ภาษาอังกฤษตามมาตรฐาน CEFR หรือเกณฑ์มาตรฐานอื่น 14) ร้อยละของบัณฑิตครูที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และโครงการพิเศษ 15) ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่สู่สาธารณะหรือมีการนำไปใช้ประโยชน์ 16) ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่สอบผ่านภาค ก. ตามเกณฑ์ ก.พ.
	2.3 สร้างนวัตกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	17) ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเครือข่าย (โรงเรียนฝึกประสบการณ์วิชาชีพ/ครูพี่เลี้ยง) ที่ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 18) จำนวนสถานศึกษาที่ได้รับการยกระดับคุณภาพวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพสร้างสรรค์สังคม	3.1 พัฒนาบัณฑิตให้มีทักษะการวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้พัฒนาชุมชน *(มหาวิทยาลัยมีโครงการวิศวกรสังคม และมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดเกี่ยวกับจำนวนหลักสูตรที่นักศึกษามีส่วนร่วม*	19) ร้อยละของหลักสูตรที่มีผลงานวิจัยของนักศึกษาซึ่งนำไปใช้พัฒนาชุมชนท้องถิ่น หรือมีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่จากงานวิจัยของนักศึกษา

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	ในการสร้างนวัตกรรมและนำไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน)	
	3.2 ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือมีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง มีอาชีพ มีงานทำ และมีความเป็นพลเมืองดี มีวินัย	20) ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ 21) ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่ผ่านการประเมินคุณภาพตามกรอบ KPRUQF โดยได้รับคะแนนประเมินไม่น้อยกว่า 3.51 จากระดับคะแนน 5 22) ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพหรือผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับสาขา 23) ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีปีสุดท้ายที่สอบผ่านในระดับ A2 ตามมาตรฐาน CEFR หรือมาตรฐานอื่นที่เทียบเท่า 24) อัตราการได้งานทำ/ทำงานตรงสาขา/ประกอบอาชีพอิสระ ทั้งตามภูมิลำเนาและนอกภูมิลำเนาของบัณฑิต ภายในระยะเวลา 1 ปี
	3.3 ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ	25) ร้อยละของหลักสูตรระดับอุดมศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับดี 26) จำนวนหลักสูตรที่ถูกปรับปรุงให้ทันสมัย หรือหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ 27) อัตราการศึกษาต่อในพื้นที่ของประชากรวัยอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น
	3.4 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทางานและเสริมสร้างทักษะและจิตสานึกในการพัฒนาท้องถิ่น	28) จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการปฏิบัติงานจริง
	3.5 พัฒนาศักยภาพอาจารย์ *(ได้ถูกกำหนดเป็นหนึ่งในปัจจัยเสี่ยงของแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี2565)*	29) ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ
4. การบริหารจัดการที่ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	4.1 พัฒนาระบบและกลไกการจัดหารายได้ที่เป็นรูปธรรม	30) จำนวนหลักสูตรระยะสั้นหรือการให้บริการที่ก่อให้เกิดรายได้
	4.2 พัฒนากระบวนการสร้างความผูกพันของลูกค้าและบุคลากร	31) ระดับความผูกพันของลูกค้ากับบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัย
	4.3 พัฒนาองค์การให้มีระบบบริหาร	32) ร้อยละของหน่วยงานที่มีระบบการบริหารจัดการที่

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	จัดการที่ดี	ได้รับการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานสากล
	4.4 พัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์	33) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับมาตรฐานมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์
	4.5 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่เอื้อต่อการรักษาคนดี คนเก่ง และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	34) ร้อยละบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด
	4.6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย	35) จำนวนเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร

3. โครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

โครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ประจำปี 2565 โดยคัดเลือกมาเฉพาะโครงการที่ได้รับงบประมาณตั้งแต่ 100,000 บาทขึ้นไป ได้แก่

ที่	ชื่อโครงการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1	โครงการกองทุนสนับสนุนการวิจัย	820,440	สถาบันวิจัยฯ
2	โครงการตรวจประเมินภายในระดับหลักสูตร ปีการศึกษา 2565	682,280	งานมาตรฐานฯ
3	โครงการ Green Office	100,000	กองกลาง
4	โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร	100,000	งานประชาสัมพันธ์
5	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	200,000	ส.ส่งเสริมวิชาการฯ
6	โครงการการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน	100,000	คณะครุศาสตร์
7	โครงการการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบสะเต็มศึกษา	150,000	คณะครุศาสตร์
8	โครงการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรคณะครุศาสตร์	367,000	คณะครุศาสตร์
9	โครงการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาคณะครุศาสตร์	187,000	คณะครุศาสตร์
10	โครงการยกระดับการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนเครือข่ายขนาดเล็ก	1,800,000	คณะครุศาสตร์
11	โครงการยกระดับมาตรฐานสมรรถนะบัณฑิตครูสู่ความเป็นเลิศ	1,800,000	คณะครุศาสตร์
12	โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาครู	1,000,000	คณะครุศาสตร์
13	โครงการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	100,000	คณะครุศาสตร์
14	โครงการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน สู่ University as Marketplace	240,000	คณะมนุษยศาสตร์ฯ
15	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้คนในชุมชนฐานราก	500,000	คณะมนุษยศาสตร์ฯ

ที่	ชื่อโครงการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
16	โครงการส่งเสริมความรักความสามัคคี ความเข้าใจในสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่นภายใต้พื้นฐานของสังคมประชาธิปไตย	250,000	คณะมนุษยศาสตร์ฯ
17	โครงการการสร้างสรรค์นวัตกรรมภูมิสารสนเทศชุมชน เพื่อการเรียนรู้และขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น	100,000	คณะมนุษยศาสตร์ฯ
18	โครงการการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงาน (WIL) ระดับหลักสูตรภูมิสารสนเทศ	150,000	คณะมนุษยศาสตร์ฯ คณะมนุษยศาสตร์ฯ
19	โครงการพัฒนาศักยภาพนักศึกษาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	100,000	คณะมนุษยศาสตร์ฯ
20	โครงการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	100,000	คณะวิทยาการจัดการ
21	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้คนในชุมชนฐานรากบนฐานมรดกทางวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว	500,000	คณะวิทยาการจัดการ
22	โครงการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนโดยคณะวิทยาการจัดการ	240,000	คณะวิทยาการจัดการ
23	โครงการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงาน WIL โปรแกรมวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม	150,000	คณะวิทยาการจัดการ
24	โครงการศูนย์ความเป็นเลิศด้านส่งเสริมการผลิตและตรวจสอบความปลอดภัยทางอาหาร	100,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
25	โครงการสัปดาห์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ ประจำปี 2565	200,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
26	โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น	240,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
27	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้คนในชุมชนฐานราก	500,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
28	โครงการบริหารจัดการศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร (AIC) กำแพงเพชร	100,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
29	โครงการพัฒนาบัณฑิตทางสาธารณสุขศาสตร์ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับทิศทางการการพัฒนาท้องถิ่น และปะเทศ	150,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
30	โครงการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 พัฒนาทักษะดิจิทัล และภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษา	100,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
31	โครงการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	250,000	คณะวิทยาศาสตร์ฯ
32	โครงการสวนพลังงานเพื่อส่งเสริมเกษตรอัจฉริยะและพัฒนานวัตกรรม/เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	100,000	คณะเทคโนโลยีฯ
33	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานรากคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	500,000	คณะเทคโนโลยีฯ
34	โครงการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ OTOP	240,000	คณะเทคโนโลยีฯ
35	โครงการบูรณาการเรียนการสอนกับการทำงานของหลักสูตรออกแบบผลิตภัณฑ์และกราฟิก	150,000	คณะเทคโนโลยีฯ
36	โครงการบูรณาการเรียนการสอนกับการทำงานของหลักสูตรเทคโนโลยีพลังงาน	150,000	คณะเทคโนโลยีฯ

ที่	ชื่อโครงการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
37	โครงการยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ ผู้ดูแลผู้สูงอายุ และเตรียมพร้อมก่อนวัยเกษียณ	800,000	คณะพยาบาลศาสตร์
38	โครงการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นด้วยการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่สังคม	180,000	มรภ.กพ.แม่สอด
39	โครงการศูนย์พัฒนากำลังคนรองรับเขตเศรษฐกิจพิเศษและชุมชนท้องถิ่น	100,000	มรภ.กพ.แม่สอด
40	โครงการสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองอุตสาหกรรมเป้าหมายเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โปรแกรมวิชาการจัดการโลจิสติกส์ (New S-Curve Logistics KPRUMS)	150,000	มรภ.กพ.แม่สอด
41	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้คนในชุมชนฐานราก	500,000	มรภ.กพ.แม่สอด
42	โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น (KPRUMS OTOP) และยกระดับสู่สังคมดิจิทัล	240,000	มรภ.กพ.แม่สอด
43	โครงการพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพตามศาสตร์พระราชาให้กับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด	200,000	มรภ.กพ.แม่สอด
44	โครงการส่งเสริม พัฒนา งานวิจัย นวัตกรรมและ การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	805,000	สถาบันวิจัยฯ
45	โครงการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว	250,000	ส.วิทยบริการฯ
46	โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล	750,000	ส.วิทยบริการฯ
47	โครงการพัฒนาอาจารย์สู่อาจารย์มืออาชีพ	200,000	ส.ส่งเสริมวิชาการฯ
48	โครงการนิทรรศการราชภัฏกำแพงเพชรวิชาการ	100,000	ส.ส่งเสริมวิชาการฯ
49	โครงการพัฒนาวิชาการสู่ความเป็นเลิศเพื่อการแข่งขัน	250,000	ส.ส่งเสริมวิชาการฯ
50	โครงการพัฒนาหลักสูตรเพื่อตอบสนองการพัฒนาพื้นที่	300,000	ส.ส่งเสริมวิชาการฯ
51	โครงการส่งเสริมและพัฒนางานสหกิจศึกษา	100,000	ส.ส่งเสริมวิชาการฯ
52	โครงการส่งเสริมการแข่งขันด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	185,000	ส.ศิลปะ
53	โครงการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน OTOP	240,000	ส.ศิลปะ
54	โครงการพัฒนาทักษะวิศวกรสังคมและส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์	1,500,000	กองพัฒนานักศึกษา
55	โครงการบริหารงาน ติดตาม ประเมินผลการยกระดับคุณภาพชีวิต	500,000	กองนโยบายและแผน
56	โครงการพัฒนาประชากรอาเซียนสู่คุณภาพบทบาทเวทีโลก	100,000	งานวิเทศสัมพันธ์
57	โครงการพัฒนากำลังคนเพื่อให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากล	380,000	งานมาตรฐานฯ
58	โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตพื้นที่บริการจังหวัดกำแพงเพชร ตาก สุโขทัย พิจิตร	700,000	งานมาตรฐานฯ
59	โครงการพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพช	1,500,000	ศูนย์ภาษา
60	โครงการการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อพัฒนาชุมชนต้นแบบ	558,600	ส.บริการวิชาการฯ
61	โครงการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน สู่ University as a	780,000	ส.บริการวิชาการฯ

ที่	ชื่อโครงการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานรับผิดชอบ
	Marketplace		

4. แผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2566-2570

แผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2566-2570 ได้ถูกจัดทำขึ้นอันเนื่องมาจากกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564 โดยกำหนดแนวคิดการปฏิรูประบบอุดมศึกษาเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใหม่ โดยปรับทิศทางบทบาท ความรับผิชอบ สถานะ กลุ่มเป้าหมาย เพื่อรองรับบริบทของโลกและของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ศักยภาพ และผลการดำเนินการที่ผ่านมาของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสำคัญ แบ่งเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มพัฒนาการวิจัยด้านแนวหน้าของโลก (2) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (3) กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (4) กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา (5) กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ และ (6) กลุ่มอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด ซึ่งแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2566-2570 ประกอบด้วยยุทธศาสตร์หรือแพลตฟอร์ม ดังนี้

แพลตฟอร์ม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปี2566)
1. การผลิตและพัฒนาคนเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างและยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล	Obj.1 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานระดับสากลที่ตอบสนองต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น Obj.2 ผลิตบุคลากรคุณภาพในระดับอุดมศึกษาสนองความต้องการพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง Obj.3 ผลิตและพัฒนาครูที่มีฐานสมรรถนะตอบสนองบริบทเชิงพื้นที่ Obj.4 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Center) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	KR1 อันดับใน Times Higher Education (THE) Impact Ranking KR2 ร้อยละของหลักสูตรที่จัดการศึกษาแบบ CWIE/WIL KR3 ร้อยละของบัณฑิตครูผ่านการทดสอบรายสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 KR4 ร้อยละของหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในการเพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ และทุนทางสังคมที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น KR5 จำนวนผู้เรียนกลุ่มใหม่ (non-age group) ที่เข้าสู่ระบบการเทียบโอน/การจัดการศึกษาในระบบคลังหน่วยกิต/การฝึกอบรมแบบสะสมหน่วยกิต	801-1000 ร้อยละ30 ไม่ได้กำหนด ร้อยละ80 80คน
2. การวิจัยและนวัตกรรมเป็นฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ	Obj.1 เป็นศูนย์กลางการวิจัยเพื่อการพัฒนาพื้นที่ด้านนวัตกรรมธุรกิจอาหารและผลิตภัณฑ์อัตลักษณ์ชุมชน	KR6 ร้อยละของจำนวนงานวิจัยพัฒนาพื้นที่ตามจุดเน้นแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน	ร้อยละ30

แพลตฟอร์ม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปี2566)
สร้างสรรค์ในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างตามเป้าหมายและการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	ท้องถิ่นและการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดตาก Obj.2 ชุมชน/พื้นที่/หน่วยงานได้รับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	KR7 รายได้ที่เพิ่มขึ้นเกิดจากทรัพย์สินทางปัญญา KR8 ร้อยละของงานวิจัยที่ดำเนินร่วมกับมหาวิทยาลัยเครือข่ายในพื้นที่ KR9 ร้อยละของผลงานวิชาการที่นำไปใช้ในการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่บริการ KR10 ร้อยละหน่วยงานในพื้นที่ที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพื้นที่ไปใช้ประโยชน์ในการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่บริการ	ร้อยละ2 ร้อยละ2 ร้อยละ30 ร้อยละ60
3. การพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงเพื่อสร้างโอกาสใหม่และความสามารถในการแข่งขันมุ่งสู่การเติบโตของชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	Obj.1 มีระบบบริหารจัดการมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) Obj.2 มีเทคโนโลยีและระบบแวดล้อมสำหรับการเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ Obj.3 ขยายความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายหรือทิศทางของประเทศทั้งการสร้างความเป็นเลิศและกำลังคนที่ร่วมกันระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม	KR11 จำนวนระบบที่สนับสนุนการบริหารงานมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) KR12 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ (Reskill/Upskill/ Newskill) ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรมที่ส่งเสริม และพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพลิกโฉมของมหาวิทยาลัย KR13 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมิน IC3 Digital Literacy Certification KR14 จำนวนเทคโนโลยีที่เพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ KR15 ร้อยละบุคลากรที่ทำวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายภาครัฐ เอกชนและอุตสาหกรรมในรูปแบบ Matching Investment Fund KR16 ร้อยละของอาจารย์ที่ไปปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มขีดความสามารถให้กับชุมชนและสถานประกอบการ SMEs (Talent Mobility to Community & SMEs)	60ระบบ ร้อยละ60 ร้อยละ60 5ระบบ ร้อยละ1 ร้อยละ60

5. ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564 (ปีที่ผ่านมา)

ในปีงบประมาณ 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (ชุดเก่า) ร่วมกันวิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินระดับความเสี่ยง เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2563 โดยข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงมาจากแหล่งข้อมูล คือ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และโครงการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย สถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัย ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และประเด็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในปีงบประมาณ 2563 และต้องดำเนินการต่อในปี 2564 ผลจากการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2564 พบว่า มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยง 3 ความเสี่ยง โดยแต่ละความเสี่ยงได้มาจากการวิเคราะห์แหล่งข้อมูลแตกต่างกัน ดังนี้

<u>กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย</u>

1) S1/หลักสูตรระยะสั้น (Up-Skill and Re-Skill) ที่พัฒนาขึ้นอาจจะไม่สามารถเปิดอบรมได้ ทำให้ไม่สามารถสร้างรายได้ได้ตามเป้าหมาย

<u>พันธกิจของมหาวิทยาลัย</u>

2) St1/ โอกาสในการเข้าสู่แหล่งงานของบัณฑิตลดลงจากสถานการณ์ตลาดแรงงานปัจจุบัน

<u>โครงการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย</u>

3) O1/การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการสร้างนวัตกรรมไม่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (ชุดเก่า) ได้กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2564 และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ทำการติดตามแผน และจัดทำรายงานนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 14/2563 เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2563 โดยไม่มีข้อเสนอแนะใด ๆ

3. เจ้าหน้าที่ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงจากผู้รับผิชอบ จำนวน 2 ครั้ง คือ ในเดือนมีนาคม 2564 (รอบ 6 เดือน) และในเดือนกรกฎาคม 2564 (รอบ 10 เดือน) โดยรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 6 เดือน ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 4/2564 วันที่ 19 เมษายน 2564 และผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 10 เดือน ในการประชุมครั้งที่ 8/2564 วันที่ 10 สิงหาคม 2563 โดยมีข้อเสนอแนะ คือ

- ความเสี่ยง “O1/การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการสร้างนวัตกรรมไม่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม” ให้ผู้รับผิดชอบกลับไปทบทวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอีกครั้ง เนื่องจากแผนที่นำเสนอมายังไม่สามารถจัดการกับปัจจัยเสี่ยงได้อย่างครอบคลุม

4. มหาวิทยาลัยรับการตรวจประเมินผลดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง จากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2563 เมื่อวันที่ 9-10 กันยายน 2564 โดยไม่มีข้อเสนอแนะใด ๆ

ผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2564 รอบ 6 เดือน มีความคืบหน้าในภาพรวมร้อยละ 66.96 และผลดำเนินงานตามแผนรอบ 12 เดือน มีความคืบหน้า**ร้อยละ 98.33** รายละเอียดดังนี้

ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง
S1/ หลักสูตรระยะสั้น (Up-Skill and Re-Skill) ที่พัฒนาขึ้นอาจจะไม่สามารถเปิดอบรมได้ ทำให้ไม่สามารถสร้างรายได้ได้ตามเป้าหมาย	**<u>ปัจจัยภายนอก</u>** 1.การประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแท้จริง 2.หน่วยงานต้นสังกัดของหน่วยงานต่าง ๆ จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมเอง 4.รัฐบาลไม่มีงบสนับสนุนการอบรมรวมทั้งงบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด 5. ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน 6.ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบันและขาดกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย **<u>ปัจจัยภายใน</u>** 1.ต้นทุนการบริหารจัดการของหลักสูตรค่อนข้างสูง 2.ขาดกลไกการสร้างความน่าสนใจในการจัดทำหลักสูตร 3.ระบบการสะสมหน่วยกิตไม่สอดคล้องกับ ข้อจำกัดของ ระเบียบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยฯ 4. ขาดการสร้างความร่วมมือของหน่วยงานภายในที่มีความคล้ายคลึงกัน	**KPI1** - จำนวนเงินรายได้ที่มาจากหลักสูตรระยะสั้น เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 **KPI2** - จำนวนภาคีเครือข่ายความร่วมมือจำนวน 2 ภาคีเครือข่าย	1. วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน 2. สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานกำกับของกลุ่มเป้าหมาย 3. วิเคราะห์ความต้องการหลักสูตร เก็บรวบรวมหลักสูตรที่มีในตลาดปัจจุบัน 4. ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายในและภายนอกการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่มีศักยภาพหรือมีมาตรฐานวิชาชีพรองรับ 5. สร้างกลไกกำหนดภาระงาน 6. พัฒนาหลักสูตรภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงาน (ข้อ3) โดยหน่วยงานมีส่วนร่วมในการอบรม 7. จัดทำระบบแนวทางสร้างแรงจูงใจ เช่น การเทียบโอนหน่วยกิตเมื่อสำเร็จหลักสูตร หรือการส่งต่อ หรือการเลื่อนระดับ 8. สร้างช่องทางการนำเสนอหลักสูตรให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 9. พัฒนารูปแบบการอบรมที่หลากหลายรูปแบบ เช่น อบรมออนไลน์ อบรมในที่ตั้ง ณ มหาวิทยาลัย อบรมในที่ตั้ง ณ สถานประกอบการ หรือหน่วยงานภายนอก ฯลฯ 10. ดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นตามรูปแบบที่เหมาะสม	การดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั้ง 11 กิจกรรม มีความคืบหน้าร้อยละ 100 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (KPIs) ดังนี้ - **KPI1** จำนวนรายได้รวมทั้งหมดจากหลักสูตรระยะสั้นเท่ากับ **14,050 บาท** ซึ่งรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - **KPI2** จำนวนภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น 3 ภาคีเครือข่าย ได้แก่ 1) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร 2) สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกำแพงเพชร 3) สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร

ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง
			(ข้อ 9) 11. ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงาน	
O1/ การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการสร้างนวัตกรรมไม่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ชุมชนเป้าหมายอาจไม่ให้ความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน <u>ปัจจัยภายใน</u> 1. นักศึกษาขาดทักษะวิศวกรสังคม 2. การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนยังไม่ชัดเจน	จำนวนนวัตกรรมของนักศึกษาที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน (เป้าหมาย 8 ชิ้นงาน)	1. ติดต่อประสานงานหน่วยงานชุมชนท้องถิ่นเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิศวกรสังคมให้แก่ชุมชน 2. อบรมทักษะการเป็นวิศวกรสังคมให้แก่นักศึกษา 3. สร้างนวัตกรรมที่ก่องให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน โดยดำเนินการดังนี้ 3.1 ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน 3.2 จัดทำแผนงานหรือโครงการการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน 3.3 ตรวจสอบแผนงาน/โครงการ ตามข้อ 3.2 3.4 ดำเนินการสร้างนวัตกรรมร่วมกับชุมชน 4. ประชาสัมพันธ์แผนงาน/โครงการ ผ่านทางสื่อสาธารณะอย่างหลากหลาย 5. ประเมินผลทั้งในด้านนักศึกษาและชุมชน	การดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั้ง 5 กิจกรรม มีความคืบหน้า ร้อยละ 95 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (KPIs) พบว่า มีจำนวนนวัตกรรมของนักศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน จำนวน **10 ชิ้นงาน** ได้แก่ 1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้ดำเนินการวิเคราะห์ค่าดินในพื้นที่ชุมชนและแนะนำการบำรุงดินให้เหมาะแก่การเพราะปลูก ณ ชุมชนโรงเรียนบึงทับแรต ต.บึงทับแรต อ.ลานกระบือ 2) คณะวิทยาศาสตร์ฯ ดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือจากเส้นใยกล้วยไข กลุ่มทอผ้ามัดหมี่บ้านหนองแสง ต.ปางมะค่า อ.ขาณุวรลักษบุรี จ.กำแพงเพชร 3) คณะครุศาสตร์ดำเนินการลงพื้นที่ชุมชนบ้านคลองเรือ ต.เทพนคร โดยพัฒนาพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว ณ ศูนย์การเรียนรู้ดาวล้อมเดือน 4) คณะวิทยาการ ดำเนินการลงพื้นที่ชุมชนท่าขุนราม ต.ท่าขุนราม อ.เมือง จ.กำแพงเพชร โดยดำเนินการวางแผนบริหาร

ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง
				จัดการตลาด (ตลาด3วิถี) 5) คณะวิทยาการ ดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของที่ระลึกจากผ้าทอกลุ่มถุงย่ามชาวเหนือ ต.ท่าขุนราม อ.เมือง จ.กำแพงเพชร และสร้างเว็บไซต์การขายสินค้าออนไลน์ เพจ “กลุ่มถึงย่ามชาวเหนือกำแพงเพชร” 6) คณะมนุษยศาสตร์ฯ ได้นวัตกรรมการแปรรูปสินค้าจิ้งหรีด 1 ชิ้น 7) คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม พัฒนาระบบสูบน้ำพลังแสงอาทิตย์สำหรับปลูกผักปลอดสารพิษ ต.คณฑีพัฒนา อ.เมือง จ.กำแพงเพชร 8) คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำเพื่อปลูกผักไฮโดรโปนิกส์ ชุมชนวุ้งกะสัง ต.โป่งน้ำร้อน อ.คลองลาน จ.กำแพงเพชร 9) คณะพยาบาล ได้นวัตกรรมการดูแลส่งเสริมสุขภาพอย่างมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยเน้นภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยถ่ายทอดวิธีทำเจลแอลกอฮอล์และ อุปกรณ์ป้องกัน Covid-19 จากวัสดุเครื่องสมุนไพร 10) องค์การบริหารนักศึกษา ได้นวัตกรรม รายงานศักยภาพในตำบล และ ศูนย์พักคอย/ศูนย์แยกกักตัวในชุมชน ตำบลท่าพุทรา

ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง
St1/ โอกาสในการเข้าสู่แหล่งงานของบัณฑิตลดลงจากสถานการณ์ตลาดแรงงานปัจจุบัน	**<u>ปัจจัยภายนอก</u>** 1. สภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ 2. สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรน่า 3.อัตราการแข่งขันสูง 4. มีการปรับรูปแบบของการรับสมัครงาน เช่น เกณฑ์การสอบทักษะทางด้านภาษา การสอบภาค ก และการสอบบรรจุครู เป็นต้น 5.ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มาใช้แทนแรงงานคน **<u>ปัจจัยภายใน</u>** 1. หลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน 2. บัณฑิตมีทักษะทางทางวิชาชีพไม่ทันต่อเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยน 3. อาจารย์ขาดทักษะทางวิชาชีพ 4. นักศึกษาขาดทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต	บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำเพิ่มขึ้นร้อยละ 5	1. พัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและสอดคล้องตามความต้องการของตลาดแรงงาน (โครงการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร) 2. ส่งเสริมให้ทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัยมีการจัดสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE)(โครงการจัดการเรียนการสอนเชิงการจัดสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE)) 3. จัดกิจกรรม/โครงการ ที่สามารถพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตทั้งทักษะทางวิชาการและทักษะทางวิชาชีพเช่น - การอบรมที่ได้ใบรับรองต่างๆ - การเข้าร่วมประกวด แข่งขัน - การจัดติวสอบท้องถิ่น สอบ กพ. สอบภาคก และการสอบวัดมาตรฐานภาษาอังกฤษ 4. หนึ่งบัณฑิตหนึ่งใบรับรองมาตรฐานวิชาชีพ 5. พัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (โครงการพัฒนาทักษะบัณฑิตในศตวรรษที่ 21) 6. รวบรวมฐานข้อมูลตำแหน่งงาน *จัดทำฐานข้อมูลตำแหน่งงาน, แหล่งงาน part-time 7. โครงการ/กิจกรรม ที่ส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการให้กับนักศึกษา โดย UBI ได้แก่	การดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั้ง 7 กิจกรรม มีความคืบหน้า ร้อยละ 100 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง (KPIs) พบว่า ปีการศึกษา 2563 มีบัณฑิตที่ได้งานทำ <u>ลดลง</u>จากปีการศึกษา 2562 คิดเป็น ร้อยละ 1.92 (ปีการศึกษา 2563 ร้อยละ 85.61, ปีการศึกษา 2562 ร้อยละ 87.53) ซึ่งไม่บรรลุตามเป้าหมาย <u>คำอธิบาย</u> : เนื่องจากในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาทำให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาที่จะเข้าสู่แหล่งงานลดลงจากสถานการณ์ตลาดแรงงานปัจจุบัน ส่งผลให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบจากภาวะการว่างงานจากสถานการณ์ดังกล่าว จึงทำให้จำนวนผู้มีงานทำที่ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา

ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	KPIs	แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผลการบริหารความเสี่ยง
			- อบรมหลักสูตรระยะสั้นเกี่ยวกับการออกแบบกราฟิก - จัดอบรมโครงการ Design Thinking - โครงการอบรมเกี่ยวกับการจดสิทธิบัตร/ทรัพย์สินทางปัญญา	

หมายเหตุ : คณะกรรมการฯ มีมติให้ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ของปีงบประมาณ 2564 ไม่ต้องนำมายกเป็นประเด็นความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

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

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประกอบด้วย

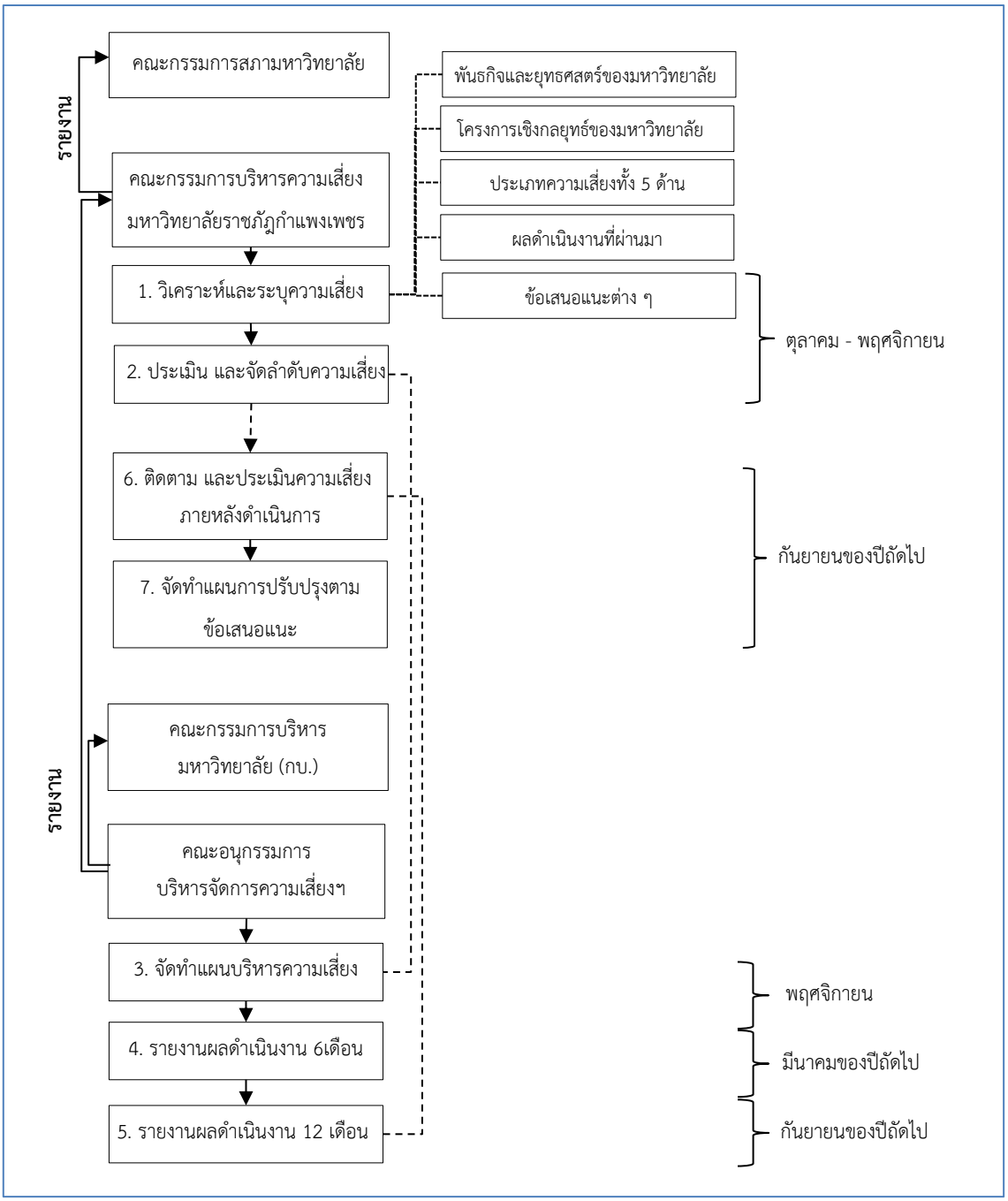
1. กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธานคณะกรรมการ
2. อธิการบดี	กรรมการ
3. รองอธิการบดี โดยคำแนะนำของอธิการบดี จำนวนสองคน	กรรมการ
4. ตัวแทนคณบดี ซึ่งเลือกกันเอง จำนวนสองคน	กรรมการ
5. ผู้แทนผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งเลือกกันเอง จำนวนหนึ่งคน	กรรมการ
6. ผู้แทนบุคลากรสายวิชาการ ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของอธิการบดี จำนวนสองคน	กรรมการ
7. ผู้แทนบุคลากรสายสนับสนุน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของอธิการบดี จำนวนสองคน	กรรมการ
8. รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง	กรรมการและเลขานุการ

อธิการอาจเสนอแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จำนวนไม่เกินสองคน เป็นผู้ช่วยเลขานุการก็ได้

หน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
4. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

2. โครงสร้างและกลไกการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



3. แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

3.1 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

1) วิเคราะห์ความเสี่ยงตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2) วิเคราะห์ความเสี่ยงตามโครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

3) วิเคราะห์ความเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน

4) นำผลการบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาร่วมพิจารณา

3.2 การประเมินระดับความเสี่ยง

1) **ประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง** (**Likelihood: L**) โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบL1 และ L2 ดังที่แสดงในตารางต่อไปนี้

(L1) โอกาสเชิงคุณภาพ	
Level	Description
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเกือบจะแน่นอน หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นไม่ว่าในกรณีใด และเคยเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากในการทำงานที่ผ่านมา
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง หรืออาจจะเกิดขึ้นไม่ว่าในกรณีใดก็ตาม และเคยเกิดขึ้นหลายครั้งในการทำงานที่ผ่านมา
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือน่าจะเกิดขึ้นในบางครั้ง และเคยเกิดขึ้นบางครั้งในการทำงานที่ผ่านมา
2	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจจะเกิดขึ้นในบางครั้ง และแทบไม่เกิดขึ้นเลยในการทำงานที่ผ่านมา
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือยังไม่เคยเกิดขึ้นเลย

(L2) โอกาสเชิงปริมาณ	
Level	Description
5	เกิดขึ้นเดือนละครั้งหรือมากกว่า
4	เกิดขึ้นปีละ 2-4 ครั้ง หรือไตรมาสละครั้งโดยมีสิ่งบ่งชี้เหตุการณ์ล่วงหน้า
3	เคยเกิดขึ้นปีละครั้ง และอาจมีสิ่งบ่งชี้ว่าน่าจะเกิดขึ้นภายในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งแต่ยังไม่ชัดเจน
2	เคยเกิดขึ้น 2-3 ปี/ครั้ง และไม่มีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นในช่วงเวลาของแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี
1	เคยเกิดขึ้น 4-5 ปี/ครั้งหรือมากกว่า และไม่มีสิ่งบ่งชี้ว่าจะเกิดขึ้นในช่วงเวลาของแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี

2) **ประเมินความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence: C)** โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 14 แบบ คือ แบบ C1 ถึง C4 ดังที่แสดงในตารางต่อไปนี้

(C1) ผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน	
Level	Description
5	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างรุนแรงมากเช่น ไม่สามารถปฏิบัติงานหรือให้บริการได้ ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนดมากกว่า 50% ไม่สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์หลักของหน่วยงานได้
4	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างรุนแรง เช่น ทรัพย์สินเสียหายมาก การปฏิบัติงานหรือการให้บริการหยุดชะงักในหลายส่วน ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่าเป้าหมายประมาณ 20-50% มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างรุนแรง
3	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานปานกลาง เช่น ทรัพย์สินเสียหายปานกลาง การปฏิบัติงานหรือการให้บริการหยุดชะงักในบางส่วน ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่าเป้าหมายประมาณ 10-20% มีผลกระทบปานกลางต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงาน
2	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อย เช่น ทรัพย์สินเสียหายเล็กน้อย มีความผิดปกติในการดำเนินงานและ

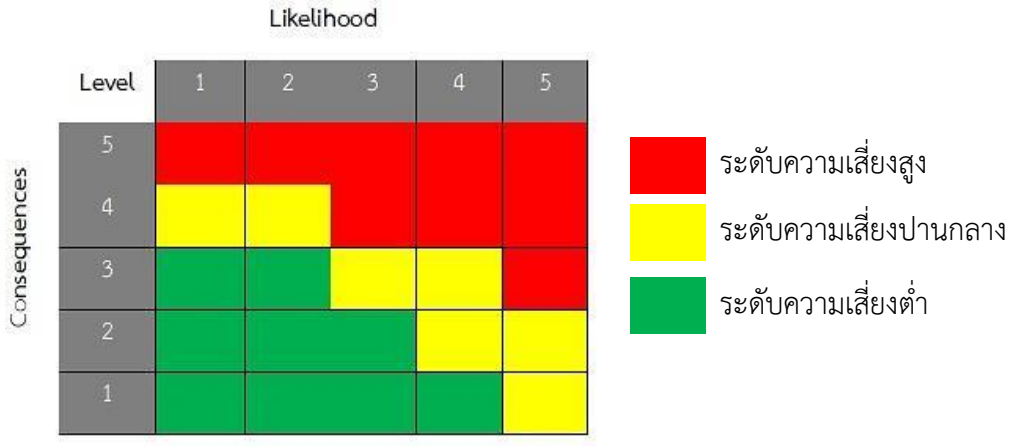
	ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือให้บริการเพียงเล็กน้อย ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนดไม่เกิน 10% มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานเพียงเล็กน้อย
1	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อยมาก เช่น ทรัพย์สินเสียหายน้อยมาก มีความผิดปกติในการดำเนินงานแต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือให้บริการ ระยะเวลาปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนดไม่เกิน 5% ไม่มีผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการที่เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงาน

(C2) ผลกระทบด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์องค์กร	
Level	Description
5	กระทบชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน อย่างรุนแรง เช่น เกิดเหตุคนเสียชีวิตภายในหน่วยงาน การบริหารงานไม่โปร่งใส ผู้บริหารทุจริต/คอรัปชั่น เกิดการประท้วงจากนักศึกษา บุคลากร หรือชุมชน มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนในบริเวณกว้าง
4	กระทบชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน อย่างมาก เช่น ทำให้เกิดความไม่พอใจอย่างมากหรือได้รับข้อร้องเรียนจากนักศึกษา บุคลากร หรือชุมชน ได้รับการตำหนิจากสื่อมวลชน มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบและต้องใช้เวลาในการแก้ไข
3	กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ปานกลาง เช่น พนักงานทุจริต ทำให้เกิดความไม่พอใจต่อนักศึกษา บุคลากร หรือชุมชนผ่านทางสื่อโซเชียลแต่ไม่มีข้อร้องเรียน มีการเขียนบทความวิจารณ์จากบุคคลต่างๆ มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบและแก้ไขได้ในระยะเวลาอันสั้น
2	กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน น้อย เช่น ได้รับการกล่าวถึงในทางไม่ดีจากนักศึกษา บุคลากรหรือชุมชนอันเป็นผลจากการปฏิบัติงาน มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบและสามารถแก้ไขปัญหาได้ในทันที
1	กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงานน้อยมาก เช่น มีผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบเพียงเล็กน้อยจนไม่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข

(C3) ผลกระทบด้านผู้เรียน/ผู้ใช้บริการ	
Level	Description
5	จำนวนผู้เรียนลดลงมากกว่า 50% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ใช้บริการ น้อยกว่า 60%
4	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณ 30-50% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ใช้บริการ น้อยกว่า 70%
3	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณ 10-30% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ใช้บริการ น้อยกว่า 80%
2	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณ 5-10% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ใช้บริการ น้อยกว่า 85%
1	จำนวนผู้เรียนลดลงประมาณน้อยกว่า 5% ความพึงพอใจของผู้เรียน/ผู้ใช้บริการ น้อยกว่า 90%

(C4) ผลกระทบด้านบุคลกร	
Level	Description
5	- ทุพลภาพหรือเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน - บุคลากรในระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรืออาจารย์ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป ลาออกจำนวนมาก
4	- มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยรุนแรงจากการปฏิบัติงาน - บุคลากรในระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรืออาจารย์ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป ลาออกหลายคน
3	- ได้รับบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์จากการปฏิบัติงาน - บุคลากรในระดับชำนาญการ หรืออาจารย์ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ลาออกหลายคน
2	- มีการบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาลจากการปฏิบัติงาน - ทำให้เกิดการเสียขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างกว้างขวาง
1	- มีการบาดเจ็บเล็กน้อยจากการปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็นต้องได้รับการปฐมพยาบาล - ทำให้เกิดการเสียขวัญและกำลังใจในการทำงานในระยะสั้น

3) ประเมินระดับความเสี่ยงการประเมินระดับความเสี่ยงให้พิจารณาคะแนนโอกาสที่จะเกิด (Likelihood: L) และคะแนนความรุนแรง/ผลกระทบ (Consequence: C) ตามแผนภูมิสีที่แสดงต่อไปนี้



3.3 เกณฑ์การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

หลังจากที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำการจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว กำหนดแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงใน 3 ลำดับแรก หรือ
2) ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง ถึง ระดับสูง หรือ

3) เป็นประเด็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารไม่สามารถยอมรับได้ แม้ความเสี่ยงนั้นจะมีระดับความเสี่ยงที่ต่ำก็ตาม

4) เป็นกรณีอื่นๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นไปตามการตกลงกันของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

3.4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1) คณะกรรมการรบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ดำเนินการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

2) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM-3 หรือแบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง โดยให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีมติในที่ประชุม แต่ไม่เกินไตรมาสแรกของปีงบประมาณที่ดำเนินการ

3) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

3.5 การรายงานและติดตามผล

การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง จะทำการติดตามผลเป็นรายครั้ง คือ ติดตามในรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือนของปีงบประมาณที่ดำเนินการ ส่วนการรายงานผลการดำเนินงานแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ครั้ง คือ รายงานรอบ 6 เดือน (เดือนมีนาคม) และรอบ 12 เดือน (เดือนกันยายน) ของปีงบประมาณที่ดำเนินการ

2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน 2 ครั้ง คือ รายงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือนของปีงบประมาณที่ดำเนินการ เช่นกัน

บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2565

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยได้ร่วมกันกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงประจำปีไว้ 4 ส่วน คือ (1) วิเคราะห์ตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (2) วิเคราะห์ตามโครงการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (3) วิเคราะห์ตามประเภทความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน และ (4) ผลการบริหารความเสี่ยงของปีที่ผ่านมา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยงได้ครอบคลุมทุกมิติทั้งในประเด็นเชิงกลยุทธ์และสภาพเหตุการณ์จากภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในอนาคต

1. ความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ดำเนินการร่วมกันวิเคราะห์ ระบุและประเมินความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2565 เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2564 พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มีความเสี่ยงจำนวน 1 ความเสี่ยง ดังนี้

ขอบเขตการวิเคราะห์ความเสี่ยง	ความเสี่ยง
แผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ.2566-2570	S1/การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ไม่บรรลุเป้าหมาย

หมายเหตุ : S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

2. ประเมินระดับความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
S1/การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ไม่บรรลุเป้าหมาย	**(ปัจจัยภายนอก)** 1.ผู้เรียน/กลุ่มเป้าหมาย (age group/ non-age group) ลดจำนวนลง **(ปัจจัยภายใน)** 1. ผู้เรียนในบางหลักสูตรมีจำนวนน้อย เนื่องจากหลักสูตรยังไม่เป็นที่ต้องการของตลาด, มีเครือข่ายความร่วมมือมีน้อย และการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ยังไม่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านเทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน 2. หลักสูตร upskill-reskill-newskill ไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาทักษะ Lifelong Learning	1. งบประมาณสนับสนุนลดลง 2. มีผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	4 (L1)	4 (C1)	สูง	1

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง
	3. หลักสูตร CWIE/WIL ของมหาวิทยาลัยยังมีน้อย 4. ระบบบริหารจัดการสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลไม่รองรับการพลิกโฉม 5. แผนการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ยังไม่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการวิจัย 6. แผนการสร้างรายได้จากงานวิจัยไม่มีความชัดเจน 7. บริการวิชาการอาจไม่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของชุมชน 8. นวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยังไม่สะท้อนตามจุดเน้นของมหาวิทยาลัย รวมถึงไม่มีการนำผลงานวิจัย/นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ของชุมชน 9. การพัฒนาคน (upskill-reskill-newskill) โดยเฉพาะอาจารย์) ไม่รองรับการพลิกโฉม					

หมายเหตุ: เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด และเกณฑ์การประเมินผลกระทบ อยู่ในหน้า 28 - 30

3. แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ 2565

(ดำเนินการระหว่าง 1 ตุลาคม 2564 – 30 กันยายน 2565)

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลาดำเนินการ (7)
S1/การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ไม่บรรลุเป้าหมาย	**(ปัจจัยภายนอก)** (1) ผู้เรียน/กลุ่มเป้าหมาย (age group/ non-age group) ลดจำนวนลง **(ปัจจัยภายใน)** (1) จำนวนผู้เรียนในบางหลักสูตรมีจำนวนน้อย เนื่องจากหลักสูตรยังไม่เป็นที่ต้องการของตลาด, มีเครือข่ายความร่วมมือน้อย และการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ยังไม่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านเทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน	**KPI1** – จำนวนผู้เรียนกลุ่มใหม่ (non-age group) ที่เข้าสู่ระบบการเทียบโอน/การจัดการศึกษาในระบบคลังหน่วยกิต/การฝึกอบรมแบบสะสมหน่วยกิต (เป้าหมาย 80 คน) **KPI2** – จำนวนนักศึกษาใหม่ (age group) ปีการศึกษา 2565 เป็นไปตามแผนการรับ (เป้าหมาย 1,500 คน)	สูง	1. จัดทำข้อบังคับ “คลังหน่วยกิต”และพัฒนาระบบ Credit Bank ด้วยการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ MOOC 2. จัดทำข้อบังคับ “การเทียบโอน” 3. จัดทำโครงการจัดการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น (คลังหน่วยกิต) 4. พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลระบบคลังหน่วยกิต 5. โครงการแนะแนวเชิงรุก 6. โครงการค่ายวิชาการ 7. พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีความสามารถในการผลิตสื่อออนไลน์ และความสามารถในการจัดการเรียนการสอน *(ใช้งบประมาณจากโครงการพัฒนาอาจารย์สู่มืออาชีพ 50,000 บาท)* 8. พัฒนาหลักสูตรควบรวม หลักสูตรบูรณาการ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน 9. โครงการปรับระบบขั้นตอนการรับสมัครและการรายงานตัวให้มีความยืดหยุ่นในการชำระค่าเล่าเรียน 10. สร้างเครือข่าย และประสานความร่วมมือกับ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - คณบดีทุกคณะ - ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด - ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการฯ - ดร.สุรเชษฐ์ ตุ้มมี	ปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลาดำเนินการ (7)
				สถาบันสถานศึกษาในการแสวงหาผู้เรียน (โดยเฉพาะผู้เรียนกลุ่ม non-age group)		
	(ปัจจัยภายใน) (2) หลักสูตร upskill-reskill-newskill ไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาทักษะ Lifelong Learning Skill	**KPI3** – ร้อยละของหลักสูตรที่ตอบสนองต่อการพัฒนาทักษะ Lifelong Learning (เป้าหมาย ร้อยละ 30 ของหลักสูตร upskill-reskill-newskill)		1. การจัดการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู 2. หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล 3. หลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ (420 ชั่วโมง) 4. พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อการพัฒนาทักษะ Lifelong Learning Skill	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - คณบดีทุกคณะ - ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด - ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการฯ - ดร.สุรเชษฐ์ ตุ้มมี	ปีงบประมาณ 2565
	(3) หลักสูตร CWIE/WIL ของมหาวิทยาลัยยังมีน้อย	**KPI4** - ร้อยละของหลักสูตรที่จัดการศึกษาแบบ CWIE ในระดับหลักสูตร (เป้าหมาย 6 หลักสูตร) **KPI5** - จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ CWIE ในระดับรายวิชา (เป้าหมาย 20 หลักสูตร)		1. โครงการจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE ในระดับหลักสูตร 2. โครงการจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE ในระดับรายวิชา 3. โครงการกำกับติดตามการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงาน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - คณบดีทุกคณะ - ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด - ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการฯ - ดร.สุรเชษฐ์ ตุ้มมี	ปีงบประมาณ 2565
	(4) ระบบบริหารจัดการสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลไม่รองรับการพลิกโฉม	**KPI6** - จำนวนระบบที่สนับสนุนการบริหารงานมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัย		1. พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงานมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งมี	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - คณบดีทุกคณะ - ผู้อำนวยการมหาวิทยาลัย	ปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลาดำเนินการ (7)
		ดิจิทัล (Digital University) **KPI7** - จำนวนเทคโนโลยีที่เพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนรูปแบบใหม่		ทั้งหมด 82 ระบบ ประกอบด้วย - ด้านการจัดการเรียนการสอน 32 ระบบ - ด้านบริหารจัดการ 23 ระบบ - ด้านการวิจัย 11 ระบบ - ด้านบริการวิชาการ 6 ระบบ - ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3 ระบบ - ด้านอรรถประโยชน์อื่น ๆ 7 ระบบ 2. พัฒนา MOOC (Massive Open Online Course) 3. การจัดการเรียนการสอนแบบ online 4. การจัดการเรียนการสอนโดยใช้กระดานอัจฉริยะ 5. การจัดการเรียนการสอนสาขาพยาบาลศาสตร์ในรูปแบบ SBL (Simulation Based Learning) และ VR (Virtual Reality) 6. ระบบสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ ของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	ราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด - ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการฯ - ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ - อาจารย์จินดาพร อ่อนเกตุ - นายอนุชา พวงผกา	
	(5) แผนการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ยังไม่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการวิจัย (6) แผนการสร้างรายได้จากงานวิจัยไม่มีความชัดเจน	**KPI8** - จำนวนงานวิจัยที่มี business canvas model (เป้าหมาย 5 ชิ้น) **KPI9** - จำนวนงานวิจัยที่มีแผนการนำไปใช้ประโยชน์		1. การพัฒนาแผนการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และบริการวิชาการ 2. การพัฒนาแผนการสร้างรายได้จากงานวิจัย 3. การอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนา business canvas model ให้กับนักวิจัย	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและศิลปวัฒนธรรม - ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ - ผศ.เสาวลักษณ์ ยอดวิญญูวงศ์	ปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลาดำเนินการ (7)
		ในวงกว้าง (เป้าหมาย 5 ชิ้น) **KPI10** - จำนวนคู่มือแนวทางการเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อเพิ่มมูลค่าในงานวิจัยและนวัตกรรม (เป้าหมาย 3 เรื่อง)		4. การอบรมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนของนวัตกรรมสร้างรายได้ 5. การจัดทำเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับแนวทางการเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อเพิ่มมูลค่าในงานวิจัยและนวัตกรรม		
	[7] บริการวิชาการอาจไม่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของชุมชน	**KPI11** - ระดับความสำเร็จในการให้บริการวิชาการ (ระดับ 4) **KPI12** - จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ (10 เครือข่าย) **KPI13** - จำนวนชุมชนเป้าหมายนำองค์ความรู้ไปต่อยอด (10 ชุมชน) **KPI14** - ร้อยละของรายได้เพิ่มขึ้น (ร้อยละ 5)		1. จัดทำประกาศนโยบายการให้บริการวิชาการ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ 2. กำหนดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานการบริการวิชาการ 3. กำหนดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการบริการวิชาการ 4. กำหนดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสรุปและประเมินผลงานการบริการวิชาการ 5. จัดทำรายงานสรุปและรายงานผู้บริหาร	-รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนฯ - ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการฯ - ดร.วิชุรา วินัยธรรม	ปีงบประมาณ 2565
	[8] นวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยังไม่สะท้อนตามจุดเน้นของมหาวิทยาลัย	**KPI15** – จำนวนนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (เป้าหมาย 1 เรื่อง)		1.การประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานการสร้างนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับจุดเน้นของมหาวิทยาลัย	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและศิลปวัฒนธรรม - ผู้อำนวยการสำนักศิลปะฯ - น.ส.ธฤษวรรณ ธรรมสอน	ปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลาดำเนินการ (7)
	รวมถึงไม่มีการนำผลงานวิจัย/นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ของชุมชน	**KPI16** - จำนวนชุมชนที่นำนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน (เป้าหมาย 2 ชุมชน)		2. กำกับติดตามการดำเนินงานการสร้างนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 3. การสรุปผลการดำเนินงานการสร้างนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 4. การนำนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน		
	[9] การพัฒนาคน (upskill-reskill-newskill) โดยเฉพาะอาจารย์) ไม่รองรับการพลิกโฉม	**KPI17** - ร้อยละการดำเนินงานตามแผนบริหารและการพัฒนาบุคลากร (เป้าหมาย ร้อยละ 80) **KPI18** -ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับพัฒนาสมรรถนะ (Upskill/Reskill/ Newskill) ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพลิกโฉมของมหาวิทยาลัย (เป้าหมาย ร้อยละ 60) **KPI19** -ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับพัฒนาสมรรถนะ		1. กำหนดนโยบายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน 2. ทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากร 3. การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ (Upskill/Reskill /new skill) ด้านการเรียนการสอน วิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม 3.1 กำหนดประเด็นในการ(Upskill/Reskill) 3.2 จัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามประเด็น 3.3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 4. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน (Upskill/Reskill) 4.1 กำหนดประเด็นในการ (Upskill/Reskill) 4.2 จัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามประเด็น	- รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ฯ	ปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	KPI (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลาดำเนินการ (7)
		(Upskill/Reskill/ Newskill) (เป้าหมาย ร้อยละ 60) **KPI20** -ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมิน IC3 Digital Literacy Certification (เป้าหมาย ร้อยละ 60) **KPI21** -ร้อยละของอาจารย์ที่ไปปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มขีดความสามารถให้กับชุมชนและสถานประกอบการ SMEs (Talent mobility to Community & SMEs) (เป้าหมาย ร้อยละ 60)		4.3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 5. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร เช่น ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการบริหารจัดการด้านการเงินด้วยระบบดิจิทัล รู้เท่าทันดิจิทัลในอนาคต ฯลฯ 5.1 กำหนดทักษะดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน 5.2 วางแผนงาน/โครงการในการพัฒนาให้สอดคล้องกับทักษะที่กำหนด 5.3 ดำเนินการพัฒนาทักษะที่กำหนด 5.4 ประเมินผลการพัฒนาทักษะที่กำหนด 6. ส่งเสริมให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานกับชุมชนและสถานประกอบการ 6.1 กำหนดภาคีเครือข่ายด้านการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ 6.2 กำหนดกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย 6.3 ดำเนินการกิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่ายและติดตามประเมินผล		

ภาคผนวก

คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ที่ ๐๔๗ /๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับข้อ ๒๒ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรว่าด้วยธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๔ และมติสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๑๕/๒๕๖๔ วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประกอบด้วย

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัก (กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ)	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียานุช พรหมภาสิต (รักษาราชการแทนอธิการบดี)	กรรมการ
๓. รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธัญญะวัน (รองอธิการบดี โดยคำแนะนำของอธิการบดี)	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัชชัย พวกดี (รองอธิการบดี โดยคำแนะนำของอธิการบดี)	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์การันต์ เจริญสุวรรณ (ผู้แทนคณบดี)	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพ เกื้อทวีกุล (ผู้แทนคณบดี)	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฆัมภิชา ตันติสันติสม (ผู้แทนผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ)	กรรมการ
๘. อาจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ตุ้มมี (ผู้แทนบุคลากร สายวิชาการ)	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัจนภา เพชรรัตน์ (ผู้แทนบุคลากร สายวิชาการ)	กรรมการ
๑๐. นายภาณุพงศ์ สืบศิริ (ผู้แทนบุคลากร สายสนับสนุน)	กรรมการ
๑๑. นางรุ่งทิพย์ แสงสว่าง (ผู้แทนบุคลากร สายสนับสนุน)	กรรมการ
๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง (รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง)	กรรมการและเลขานุการ
๑๓. นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ (เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป ระดับชำนาญการ)	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๕) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ถึงวันที่ ๒๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์โสรีช์ โพธิแก้ว)
นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

คำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ที่ ๑/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ประกอบกับคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่ ๐๔๗/๒๕๖๔ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร และมติคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๖๔ จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง	ประธานกรรมการ
๒. รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธัญญะวัน	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัชชัย พวกดี	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาดา กลิ่นจันทร์	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัมภิชา ตันติสันติสม	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ ยอดวิญญูวงศ์	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพชยนต์ สิริเสถียรวัฒนา	กรรมการ
๘. อาจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ตุ้มมี	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาลี ตระกูล	กรรมการ
๑๐. อาจารย์ ดร.วิชุรา วินัยธรรม	กรรมการ
๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พธูรำไพ ประภัสสร	กรรมการ
๑๒. นางสาวธฤษวรรณ ธรรมสอน	กรรมการ
๑๓. ดร.มะลิวัลย์ รอดกำเหนิด	กรรมการ
๑๔. นางสาวคนึงนิจ สรรคพงษ์	กรรมการ
๑๕. นางสาวสุนันท์ แหวนประดับ	กรรมการและเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัก)

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร