



# แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2560

Risk



สำนักทะเบียนและประมวลผล  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

## คำนำ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักทะเบียนและประมวลผล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จัดทำขึ้นเพื่อให้หน่วยงานมีแผนในการบริหารความเสี่ยง โดยบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ

สำนักทะเบียนและประมวลผล  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

**สารบัญ**

<b>คำนำ</b>	ก
<b>สารบัญ</b>	ข
<b>บทสรุปผู้บริหาร</b>	ค
การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการให้บริการ	1
แผนการบริหารความเสี่ยง เรื่อง การพัฒนารูปแบบการให้บริการ	7
การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์	
เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรีให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	8
แผนการบริหารความเสี่ยงเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรีให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	13
การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงด้านทรัพยากร	
เรื่อง การบริหารจัดการการเบิกจ่ายประชุมสัมมนา	14
แผนการบริหารความเสี่ยงเรื่อง การบริหารจัดการการเบิกจ่ายประชุมสัมมนา	19
<b>ภาคผนวก</b>	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	21
- รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครั้งที่ 2/2559	22

## บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานมีระบบการจัดการที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นการผลักดันของการจัดการทั่วทั้งมหาวิทยาลัยที่เป็นกระบวนการ ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร จึงได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

การดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยงของสำนักทะเบียนและประมวลผล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 หน่วยงานได้ดำเนินงานบริหารความเสี่ยงทั้งส่วนของการดำเนินงาน แผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การระบุความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การประเมินมาตรการควบคุม
5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง
6. การรายงาน
7. การติดตามผลและการทบทวนผล

สำหรับแนวทางการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้หน่วยงานได้จัดทำ การบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร
2. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
4. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและธรรมาภิบาล
5. ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ภายนอก

ความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ดังกล่าวได้มีการวิเคราะห์และการจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยในส่วนของหน่วยงานได้คัดเลือกและกำหนดความเสี่ยง จำนวน 3 ด้าน พร้อมทั้งได้มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง

โดยพิจารณาจากประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง พบว่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก ต้องเร่งดำเนินการแก้ไข มีดังต่อไปนี้

**1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เรื่อง การพัฒนารูปแบบการให้บริการ**

**ความเสี่ยง :** เจ้าหน้าที่และนักศึกษาบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบของมหาวิทยาลัย

**2. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรี**

**ความเสี่ยง :** การพัฒนาหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

**3. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร เรื่อง การบริหารจัดการการเบิกจ่ายประชุมสัมมนา**

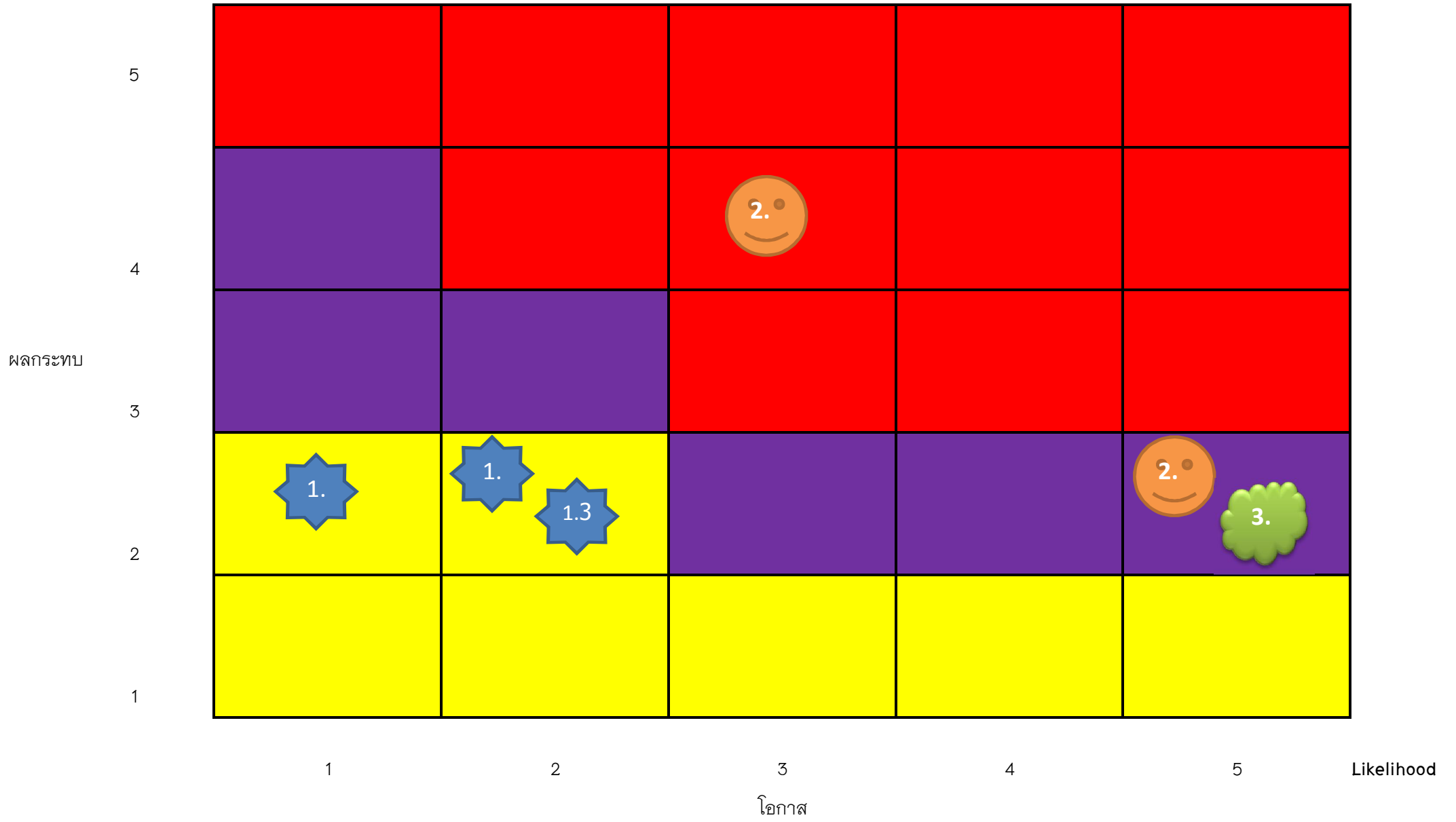
**ความเสี่ยง :** จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่ครบตามที่กำหนด

การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Assessment and Prioritisation)

ฝ่าย/แผนก: บริหารงานทั่วไป

ปัจจัยความเสี่ยงที่	รายละเอียดความสูญเสีย	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (L)	ผลกระทบ (I)	(L) X(I)	ความเสี่ยงที่ เกินระดับที่ ยอมรับได้	คะแนนลำดับ ความสำคัญ ความเสี่ยง
<b>1. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ</b>						
1.1 การกำหนดปฏิทินตรงกับสอบ Admission	นักเรียนไม่มาสอบ	2	2	4		3
1.2 ผู้สมัครกรอกข้อมูลเท็จ	คุณสมบัติไม่ตรง ไม่สามารถรายงานตัวได้ ทำให้จำนวนหายไป	1	2	2		4
1.3 เอกสารการรายงานตัวไม่ครบ (ไม่จบ)	ประกาศพันสภาพ ทำให้จำนวนนักศึกษาลดลง	2	2	4		3
<b>2. ความเสี่ยงด้านนโยบาย</b>						
2.1 การจ่ายเงินค่าธรรมเนียมการศึกษาก่อน	ไม่ทราบจำนวนนักศึกษาที่แท้จริง	5	2	10		2
2.2. การพัฒนาหลักสูตรไม่สอดคล้องกับ ตลาดแรงงาน	ไม่สามารถรับนักศึกษาในสาขาวิชานั้นได้	3	4	12		1
<b>3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ</b>						
3.1 ค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่สามารถคืนเงินได้	ไม่สามารถทราบจำนวนผู้ลงทะเบียน	5	2	10		2

# Risk Map



แสดง Risk Matrix สำหรับวัดระดับของความเสียหาย (D= L x C)

ผลกระทบ (C)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
โอกาส (L)					

ระดับความเสียหาย

สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
--------	-----	---------	-----



## หลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาระดับความเสี่ยง

การพิจารณา	ระดับคะแนน				
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
<b>1. โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)</b>					
(1) โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
(2) โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ	10% 5 ปีต่อครั้ง	20% 2-3 ปีต่อครั้ง	50% 1 ปีต่อครั้ง	70% 1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	80% 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
<b>2. ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences: C/Impact:I)</b>					
(1) ต้องใช้เงินและการเงิน	ไม่เกิน 10,000 บาท	> 10,000 – 50,000 บาท	> 50,000 – 2.5 แสนบาท	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	> 10 ล้านบาท
(2) ต่อนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ	การฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการ
(3) ต้องใช้การดำเนินงานตามแผน	สำเร็จตามแผน 91-100%	สำเร็จตามแผน 81 – 90 %	สำเร็จตามแผน 71 – 80 %	สำเร็จตามแผน 61 – 70 %	สำเร็จตามแผน 1 – 60 %
(4) ต่อพนักงาน/บุคลากร	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิต และบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง
(5) อันตรายต่อชีวิต/ความปลอดภัย	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
(6) ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	มีความพึงพอใจ/ >80% หรือ 1 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >60-80% หรือ 2 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >40-60% หรือ 3 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/>20-40% หรือ 4 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ <20% หรือ >5 ข่าวดัง
(7) ต้องใช้การดำเนินการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสมบูรณ์	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานบางส่วนและสามารถปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กร	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กรเล็กน้อย	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความเสียหายให้กับองค์กรอย่างรุนแรง
(8) ต้องใช้การดำเนินการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร	การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงานเพียงบางส่วนยังพบข้อผิดพลาดหรือมีปัญหาลุप्त	ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเพียงเล็กน้อย แต่การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเล็กน้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลเสียหายต่อองค์กรอย่างมาก

การกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ความเสี่ยง	การควบคุม ที่มี	แผนการบริหารความเสี่ยง			การสื่อสาร	การติดตามผล		หมายเหตุ
			แนวทางการป้องกัน/ แก้ไข/ลดผลกระทบ ความเสี่ยง	หน่วยงาน/ผู้ที่ รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการ สื่อสาร/ กลุ่มเป้าหมาย	หลักฐาน/ ตัวชี้วัด	วิธีการติดตาม	ปัญหา และ อุปสรรค
หลักสูตรของ มหาวิทยาลัยไม่ สอดคล้องกับ ตลาดแรงงาน	ดำเนินการ		Treat พัฒนาและ ปรับปรุงหลักสูตรที่มี ความโดดเด่น สํารวจ ความต้องการของ ตลาดแรงงาน	คณะที่รับผิดชอบ/ คณบดี	เดือนตุลาคม 2560	1. ประชุม คณะกรรมการ บริหารวิชาการ 2. ประชุมสภา วิชาการ	รายงานการ ประชุม / มติ ที่ประชุม เห็นชอบ	รายงานผล การดำเนินงาน ตามมติที่ประชุม	

หมายเหตุ

-แนวทางการจัดการความเสี่ยงให้ระบุตามแนวทาง 4T ดังนี้ 1. Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยง 2. Transfer การโอนหรือกระจาย 3. Treat การลดหรือควบคุม และ 4. Take การยอมรับ

-ระดับโอกาส และระดับผลกระทบ ใช้แนวทางตามหลักเกณฑ์พิจารณาระดับความเสี่ยง

-ระดับความเสี่ยงให้ระบุเป็นข้อความโดยพิจารณาจาก LxC และ Risk Matrix

แผนการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน : สำนักทะเบียนและประมวลผล

ยุทธศาสตร์ที่ : 1 การบูรณาการกระบวนการผลิตบัณฑิตตั้งแต่การรับเข้าจนสำเร็จการศึกษาให้ได้มาตรฐานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ : การพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรีให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้นักเรียนมีความสนใจที่จะเข้าศึกษาหลักสูตรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

โครงการ/ กิจกรรม/	ขั้นตอนหลัก/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่	ปัจจัยความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	กำหนดการเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
การพัฒนา หลักสูตรระดับ ปริญญาตรีให้ สอดคล้องกับ ความต้องการของ ตลาดแรงงาน	เพื่อให้ นักเรียนมีความ สนใจที่จะ เข้าศึกษา หลักสูตร มหาวิทยาลัย ราชภัฏ เชียงใหม่	การพัฒนา หลักสูตรไม่ สอดคล้องกับ ความต้องการ ของตลาด แรงงาน	หลักสูตร ไม่ตรงกับ ความต้องการ ของตลาด แรงงาน	Treat = นำเสนอ มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนา หลักสูตรให้ มีความ สอดคล้องกับ ความต้องการ ของตลาด แรงงาน Treat = ประชาสัมพันธ์ การรับ นักศึกษา สู่ โรงเรียน ต่างๆ	สิงหาคม 2560 ผู้รับผิดชอบ : สทป./ผอ.	

การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงด้านด้านทรัพยากร เรื่อง การบริหารจัดการการเบิกจ่ายประชุมสัมมนา  
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ฝ่าย/แผนก : การเงิน บัญชี และพัสดุ

วัตถุประสงค์/ เป้าหมายของหน่วยงาน

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนครบตามที่กำหนด

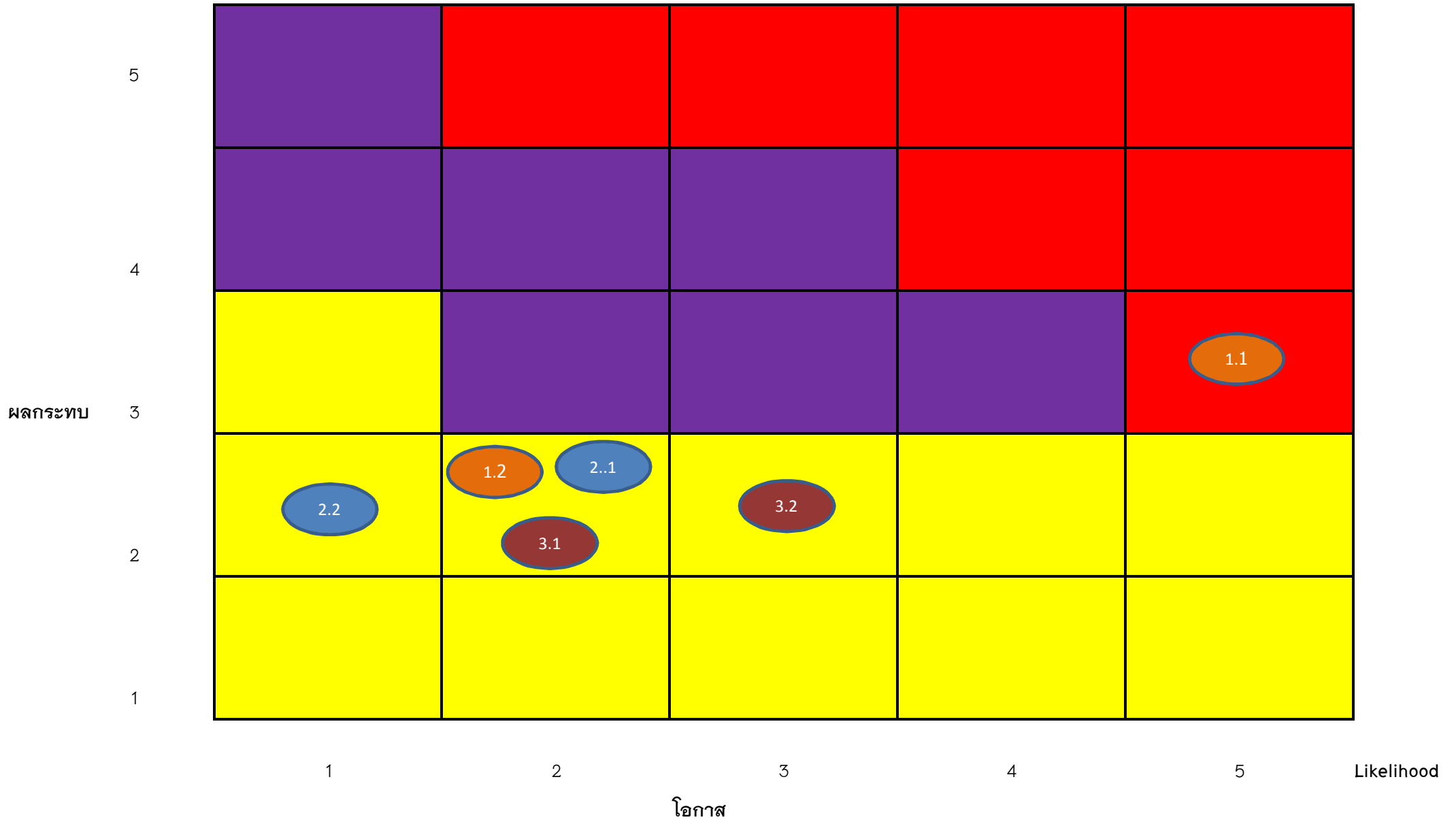
ความเสี่ยง(ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	ปัจจัยเสี่ยง
1. ด้านการดำเนินงาน (การเบิกจ่ายงบประมาณ)	1.1 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่ครบตามที่กำหนดไว้ทำให้การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
	1.2 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี
	1.3 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารหรือกฎระเบียบที่ออกมาใหม่
2. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	2.1 ระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้แตกต่างกัน
	2.2 กฎระเบียบไม่รองรับการเบิกจ่าย
3. ด้านนโยบาย (วิธีการเบิกจ่าย)	3.1 นโยบายการจัดสรรให้แต่ละหน่วยงานไม่ชัดเจน
	3.2 มหาวิทยาลัยเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณเร็วเกินไป

การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Assessment and Prioritisation)

ฝ่าย/แผนก : การเงิน บัญชี และพัสดุ

ปัจจัยเสี่ยง	รายละเอียดความสูญเสีย	โอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (L)	ผลกระทบ (I)	(L)X(I)	ความเสี่ยงที่ เกินระดับที่ ยอมรับได้	คะแนนลำดับ ความสำคัญ ความเสี่ยง
1.1 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่กำหนดไว้	การดำเนินการในบางโครงการ/กิจกรรมไม่ เป็นไปตามแผน	5	3	15		1
1.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ติดตามข่าวสาร หรือกฎระเบียบที่ออกมาใหม่	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตาม กฎระเบียบที่ออกมาใหม่	2	2	4		3
2.1 ระเบียบการเบิกจ่ายบนแผ่นดิน และเงินรายได้แตกต่างกัน	ทำให้การเบิกจ่ายคลาดเคลื่อน เนื่องจากการ กำหนดค่าใช้จ่ายในการเบิกจ่ายไม่เท่ากัน	2	2	4		3
2.2 กฎระเบียบไม่รองรับการเบิกจ่าย	ไม่สามารถเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายบางรายการได้	1	2	2		4
3.1 นโยบายการจัดสรรงบประมาณ ให้แต่ละหน่วยงานไม่ชัดเจน	ไม่มีแผนงานและโครงการรองรับงบประมาณ ที่ได้รับการจัดสรรเร่งด่วน	2	2	4		3
3.2 มหาวิทยาลัยเร่งรัดการเบิกจ่าย งบประมาณเร็วเกินไป	โครงการไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3	2	6		2

# Risk Map



แสดง Risk Matrix สำหรับวัดระดับของความเสียหาย (D= L x C)

ผลกระทบ (C)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
โอกาส (L)					

ระดับความเสียหาย

สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
--------	-----	---------	-----

### หลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาระดับความเสี่ยง

การพิจารณา	ระดับคะแนน				
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
<b>1. โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)</b>					
(1) โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
(2) โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ	10% 5 ปีต่อครั้ง	20% 2-3 ปีต่อครั้ง	50% 1 ปีต่อครั้ง	70% 1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	80% 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
<b>2. ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences: C/Impact:I)</b>					
(1) ต้องใช้เงินและการเงิน	ไม่เกิน 10,000 บาท	> 10,000 – 50,000 บาท	> 50,000 – 2.5 แสนบาท	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	> 10 ล้านบาท
(2) ต่อนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ	การฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการ
(3) ต้องใช้การดำเนินงานตามแผน	สำเร็จตามแผน 91-100%	สำเร็จตามแผน 81 – 90 %	สำเร็จตามแผน 71 – 80 %	สำเร็จตามแผน 61 – 70 %	สำเร็จตามแผน 1 – 60 %
(4) ต่อพนักงาน/บุคลากร	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิต และบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง
(5) อันตรายต่อชีวิต/ความปลอดภัย	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
(6) ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	มีความพึงพอใจ/ >80% หรือ 1 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >60-80% หรือ 2 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >40-60% หรือ 3 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >20-40% หรือ 4 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ <20% หรือ >5 ข่าวดัง
(7) ต้องใช้การดำเนินการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสมบูรณ์	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานบางส่วนและสามารถปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กร	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กรเล็กน้อย	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความเสียหายให้กับองค์กรอย่างรุนแรง
(8) ต้องใช้การดำเนินการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร	การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงานเพียงบางส่วนยังพบข้อผิดพลาดหรือมีปัญหาลุप्त	ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเพียงเล็กน้อย แต่การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเล็กน้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลเสียหายต่อองค์กรอย่างมาก



การกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ความเสี่ยง	การควบคุม ที่มีอยู่	แผนการบริหารความเสี่ยง			การสื่อสาร	การติดตามผล		หมายเหตุ
			แนวทางการ ป้องกัน/แก้ไข/ลด ผลกระทบความเสี่ยง	หน่วยงาน/ผู้ ที่รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการสื่อสาร/ กลุ่มเป้าหมาย	หลักฐาน/ ตัวชี้วัด	วิธีการติดตาม	ปัญหาและ อุปสรรค
จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ ไม่ครบ ตามที่กำหนดไว้	ดำเนินงาน	ส่งหนังสือ เชิญและแบบ ตอบรับเข้า ร่วมโครงการ ไปยัง หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	Treat ทำหนังสือ ประชาสัมพันธ์ไปยัง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เข้าร่วม โครงการ	สำนักทะเบียน และ ประมวลผล/ หัวหน้า โครงการ	ภายใน 1 เดือน	แจ้งให้หัวหน้า โครงการ รับทราบ	ร้อยละของ ผู้เข้าร่วม โครงการ	ตรวจสอบ จำนวนแบบ ตอบรับที่ สามารถเข้าร่วม โครงการได้	ภาระงานของ ผู้เข้าร่วม โครงการมี จำนวนมากทำ ให้ไม่สามารถ เข้าร่วม โครงการได้

- หมายเหตุ
- แนวทางการจัดการความเสี่ยงให้ระบุตามแนวทาง 4T ดังนี้ 1. Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยง 2. Transfer การโอนหรือกระจาย 3. Treat การลดหรือควบคุม และ 4. Take การยอมรับ
  - ระดับโอกาส และระดับผลกระทบ ใช้แนวทางตามหลักเกณฑ์พิจารณาระดับความเสี่ยง
  - ระดับความเสี่ยงให้ระบุเป็นข้อความโดยพิจารณาจาก LxC และ Risk Matrix

แผนการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน : สำนักทะเบียนและประมวลผล

--

ยุทธศาสตร์ที่ : 2 มีกระบวนการบริหารจัดการงานทะเบียนและประมวลผลที่ถูกต้อง รวดเร็ว สามารถตรวจสอบได้

โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ : การบริหารจัดการการเบิกจ่ายประชุมสัมมนา

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนครบตามที่กำหนด

โครงการ/กิจกรรม/ วัตถุประสงค์ โครงการ	ขั้นตอนหลัก/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่	ปัจจัยความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	กำหนดการเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
การบริหารจัดการ การเบิกจ่าย ประชุมสัมมนา	เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการมี จำนวนครบตามที่กำหนด	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่ครบตามที่กำหนดไว้	บุคคลที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของ โครงการไม่ให้ความสนใจหรือไม่ ทราบการประชาสัมพันธ์ให้เข้า ร่วมโครงการ	treat = นำข้อมูลสถิติผู้เข้าร่วม โครงการให้สำนักเพื่อพิจารณาปรับ รูปแบบการจัดกิจกรรมของ โครงการต่างๆให้ตรงกับความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมายของ โครงการ  treat = ทำการประชาสัมพันธ์ให้ กลุ่มเป้าหมายของโครงการให้ รับทราบผ่านช่องทางต่างๆ เช่น หนังสือประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ ประชาสัมพันธ์ ไปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น	30 กันยายน 2560 ผู้รับผิดชอบ : สทป.	

การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เรื่อง การพัฒนารูปแบบการให้บริการ  
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ฝ่าย/แผนก: ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

วัตถุประสงค์/ เป้าหมายของหน่วยงาน

เพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 10%

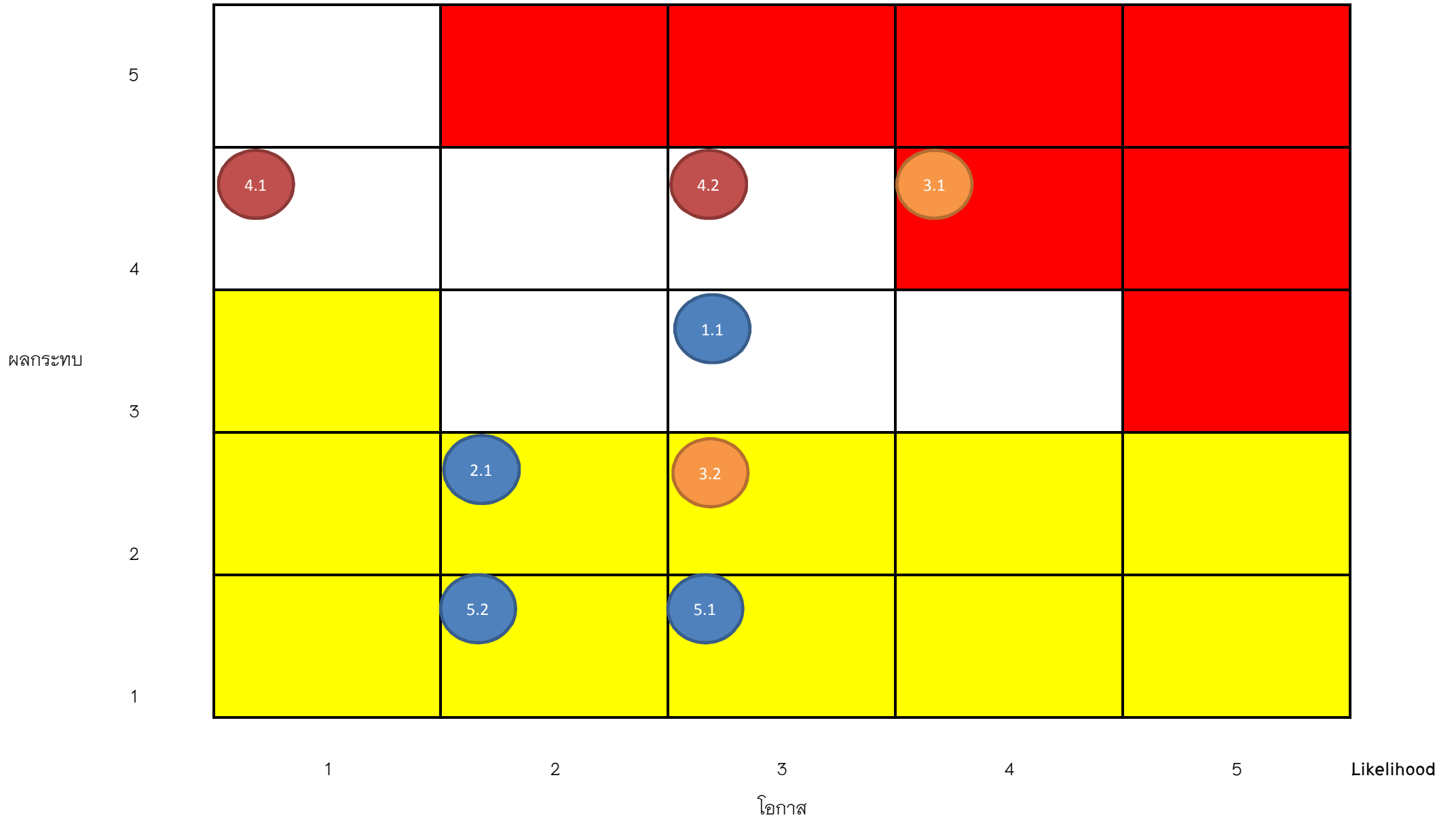
ความเสี่ยง(ภารกิจหลัก/กิจกรรม)	ปัจจัยเสี่ยง
1. การดำเนินงาน(การให้บริการ)	การสื่อสารระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการไม่ชัดเจน
2. การดำเนินงาน(เวลา)	เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก
3. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ(ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ มหาวิทยาลัย)	1. เจ้าหน้าที่และนักศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบของมหาวิทยาลัย
	2. นักศึกษาฟ้องร้องการดำเนินงานตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย
4. ด้านนโยบาย	นโยบายผู้บริหารระดับสูงมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง
5. การดำเนินงาน(คำร้องหาย)	1. เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบ
	2. นักศึกษาส่งคำร้องไม่ตรงจุดที่หน่วยงานกำหนด

การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Assessment and Prioritisation)

ฝ่าย/แผนก: ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา

ปัจจัยเสี่ยง	รายละเอียดความสูญเสีย	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (L)	ผลกระทบ (I)	(L) X(I)	ความเสี่ยงที่ เกินระดับที่ ยอมรับได้	คะแนนลำดับ ความสำคัญ ความเสี่ยง
การสื่อสารระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการไม่ชัดเจน	1.1 ผู้รับบริการได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง	3	3	9		3
เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก	2.1 ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ทันเวลา	2	2	4		6
เจ้าหน้าที่และนักศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบของมหาวิทยาลัย	3.1 ผู้รับบริการได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง	4	4	16		1
	3.2 ผู้ให้บริการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้รับบริการ	3	2	6		4
นักศึกษาฟ้องร้องการดำเนินงานตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย	4.1 มหาวิทยาลัยและหน่วยงานเสียชื่อเสียง	1	4	4		5
นโยบายผู้บริหารระดับสูงมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง	4.2 ผู้ปฏิบัติงานปรับกระบวนการทำงานไม่ทันตามนโยบายของผู้บริหาร	3	4	12		2
เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบ	5.1 นักศึกษาได้รับความเสียหาย	3	1	3		6
นักศึกษาส่งคำร้องไม่เป็นไปตามจุดที่ให้บริการ	5.2 เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนดเวลา	2	1	2		7

# Risk Map



แสดง Risk Matrix สำหรับวัดระดับของความเสียหาย (D= L x C)

ผลกระทบ (C)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
โอกาส (L)					

ระดับความเสียหาย

สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
--------	-----	---------	-----

### หลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาระดับความเสี่ยง

การพิจารณา	ระดับคะแนน				
	1=น้อยมาก	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=สูง	5=สูงมาก
<b>1. โอกาสของการเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L)</b>					
(1) โอกาสที่จะเกิดเชิงคุณภาพ	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
(2) โอกาสที่จะเกิดเชิงปริมาณ	10% 5 ปีต่อครั้ง	20% 2-3 ปีต่อครั้ง	50% 1 ปีต่อครั้ง	70% 1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	80% 1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
<b>2. ความรุนแรง/ผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences: C/Impact:I)</b>					
(1) ต้องใช้เงินและการเงิน	ไม่เกิน 10,000 บาท	> 10,000 – 50,000 บาท	> 50,000 – 2.5 แสนบาท	> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	> 10 ล้านบาท
(2) ต่อนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ	การฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการ
(3) ต้องใช้ด้านความสำเร็จของแผน	สำเร็จตามแผน 91-100%	สำเร็จตามแผน 81 – 90 %	สำเร็จตามแผน 71 – 80 %	สำเร็จตามแผน 61 – 70 %	สำเร็จตามแผน 1 – 60 %
(4) ต่อพนักงาน/บุคลากร	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง	ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ถูกทำทัณฑ์บน คุณภาพชีวิต และบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน	ถูกเลิกจ้างออกจากงาน และอันตรายต่อร่างกายและชีวิตโดยตรง
(5) อันตรายต่อชีวิต/ความปลอดภัย	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
(6) ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	มีความพึงพอใจ/ >80% หรือ 1 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >60-80% หรือ 2 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >40-60% หรือ 3 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ >20-40% หรือ 4 ข่าวดัง	มีความพึงพอใจ/ <20% หรือ >5 ข่าวดัง
(7) ต้องใช้ด้านการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างสมบูรณ์	เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานบางส่วนและสามารถปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กร	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และก่อให้เกิดความเสียหายให้องค์กรเล็กน้อย	ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และก่อให้เกิดความเสียหายให้กับองค์กรอย่างรุนแรง
(8) ต้องใช้ด้านการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร	การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงานเพียงบางส่วนยังพบข้อผิดพลาดหรือมีปัญหาลุप्त	ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเพียงเล็กน้อย แต่การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเล็กน้อย	การดำเนินงานยังมีข้อผิดพลาด มีปัญหาอุปสรรค และไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดผลเสียหายต่อองค์กรอย่างมาก

การกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยง

ที่	ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ความเสี่ยง	การควบคุม ที่มีอยู่	แผนการบริหารความเสี่ยง			การสื่อสาร	การติดตามผล		หมายเหตุ
				แนวทางการ ป้องกัน/แก้ไข/ลด	หน่วยงาน/ผู้ ที่รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการสื่อสาร/ กลุ่มเป้าหมาย	หลักฐาน/ ตัวชี้วัด	วิธีการติดตาม	ปัญหาและ อุปสรรค
1	เจ้าหน้าที่และ นักศึกษาบางส่วนขาด ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบ มหาวิทยาลัย	การปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ	มีการ ถ่ายทอด ประสบการณ์	Treat = จัดอบรม สร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวข้อบังคับ ระเบียบ มหาวิทยาลัย  Treat = จัดทำคู่มือ/ เอกสารเผยแพร่ สำหรับนักศึกษา และบุคลากร	สำนัก ทะเบียน/ หัวหน้า สำนักงาน	พ.ย.59-พ.ย.60	หนังสือเวียน/ บุคลากรสำนัก ทะเบียนและ นักศึกษา เว็บไซต์/บุคลากร สำนักทะเบียน และนักศึกษา	แบบทดสอบ/ ผลคะแนน ระหว่างก่อน อบรมและ หลังอบรม	ประเมินผล โดยการ ทดสอบทุก 3 เดือน	- บุคลากร บางส่วนไม่ สามารถเข้า ร่วมอบรมได้



ที่	ประเด็นความเสี่ยง (ประเด็นย่อย (ถ้ามี))	ความเสี่ยง	การควบคุม ที่มีอยู่	แผนการบริหารความเสี่ยง			การสื่อสาร วิธีการสื่อสาร/ กลุ่มเป้าหมาย	การติดตามผล		หมายเหตุ ปัญหาและ อุปสรรค
				แนวทางการ ป้องกัน/แก้ไข/ลด	หน่วยงาน/ผู้ ที่รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ		หลักฐาน/ ตัวชี้วัด	วิธีการติดตาม	
2	นักศึกษาฟ้องร้องการ ดำเนินงานตาม กฎระเบียบของ มหาวิทยาลัย	นโยบาย	-	Transfer = บุคลากรปฏิบัติ หน้าที่ตาม กฎระเบียบของ มหาวิทยาลัย แต่ หากเกิดปัญหาใน บางกรณี ให้อยู่ใน ดุลพินิจของ ผู้บริหารระดับสูง	มหาวิทยาลัย/ อธิการบดี	ส.ค.59-ก.ค.60	การประชุมชี้แจง โดยผู้บริหาร	หนังสือ ฟ้องร้องของ นักศึกษา และหนังสือ ชี้แจงของ หน่วยงาน	ติดตามจาก หนังสือชี้แจง	-
3	การสื่อสารระหว่าง ผู้รับบริการและผู้ ให้บริการไม่ชัดเจน	ดำเนินงาน	มีการจัดทำ คู่มือ ปฏิบัติงาน	Treat = จัดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เทคนิคการ ให้บริการที่ดี	สำนัก ทะเบียน/ บุคลากรใน สำนักทะเบียน ทุกคน	ส.ค.59-ก.ค.60	หนังสือเวียน/ บุคลากรสำนัก ทะเบียน	เทคนิคการ ให้บริการที่ดี	ผลการ ประเมินความ พึงพอใจ	- บุคลากร บางส่วนไม่ สามารถเข้า ร่วม แลกเปลี่ยน เรียนรู้ได้

หมายเหตุ

-แนวทางการจัดการความเสี่ยงให้ระบุตามแนวทาง 4T ดังนี้ 1. Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยง 2. Transfer การโอนหรือกระจาย 3. Treat การลดหรือควบคุม และ 4. Take การยอมรับ

-ระดับโอกาส และระดับผลกระทบ ใช้แนวทางตามหลักเกณฑ์พิจารณาระดับความเสี่ยง

-ระดับความเสี่ยงให้ระบุเป็นข้อความโดยพิจารณาจาก LxC และ Risk Matrix

## แผนการบริหารความเสี่ยง

หน่วยงาน : สำนักทะเบียนและประมวลผล

ยุทธศาสตร์ที่ : 3 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ : การพัฒนารูปแบบการให้บริการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 10%

โครงการ/กิจกรรม/ วัตถุประสงค์โครงการ	ขั้นตอนหลัก/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่	ปัจจัยความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	กำหนดการเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
การพัฒนารูปแบบ การให้บริการ	ขั้นตอน : 1. แลกเปลี่ยน ประสบการณ์การ ให้บริการ 2. จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ ผู้รับบริการมีความพึง พอใจในการให้บริการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 10%	การสื่อสารระหว่าง ผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ไม่ชัดเจน	เจ้าหน้าที่และ นักศึกษาบางส่วน ขาดความรู้ ความ เข้าใจเกี่ยวกับ ข้อบังคับ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย	Treat = จัดอบรมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับ และ ระเบียบของมหาวิทยาลัย แก่ผู้ให้บริการ Treat = จัดทำคู่มือ/เอกสาร เผยแพร่ สำหรับนักศึกษาและ บุคลากร Take = รับทราบนโยบายของ ผู้บริหาร Treat = จัดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เทคนิคการให้บริการที่ดี	1. หนังสือเวียน/บุคลากร สำนักทะเบียนและนักศึกษา เว็บไซต์/บุคลากรสำนัก ทะเบียนและนักศึกษา ผู้รับผิดชอบ : พ.ย.59- พ.ย.60 2.การประชุมชี้แจงโดย ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบ : ส.ค.59-ก.ค. 60	



## What does RISK mean to you?

Risk can mean different things to different people. Many investors, when thinking about risk, care about three main things.

# RISK MANAGEMENT

CONTROL  
MONITOR

IDENTIFY

สำนักทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
202 ถ.ช้างเผือก ต.ช้างเผือก อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50300  
โทรศัพท์ 0-5388-5960 - 80 โทรสาร 0-5388-5970  
[WWW.ACADEMIC.CMRU.AC.TH](http://WWW.ACADEMIC.CMRU.AC.TH)

