

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรให้ความสำคัญในด้านคุณภาพ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องหลักในการจัดการอุดมศึกษาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม และความคาดหวังขององค์การที่เกี่ยวข้องต่อการอุดมศึกษา คุณภาพของการศึกษาระดับอุดมศึกษามาจากคุณภาพบุคลากร หลักสูตร ผู้เรียน รวมทั้ง ระบบสนับสนุนพื้นฐานและสภาพแวดล้อมทางวิชาการของแต่ละสถาบัน การพัฒนาคุณภาพจึงต้องทำในระดับสถาบันและเป็นระบบ ซึ่งคุณภาพหมายรวมถึงทั้งผลผลิตและกระบวนการในการผลิต การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันมีทั้งการบริหารแบบบริษัทและการบริหารที่เน้นสังคม ทั้ง 2 แนวคิดดังกล่าวถือเป็นกรอบความคิดพื้นฐานในการสรรหาผู้นำ พัฒนาความเป็นผู้นำ และภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย (มานิต บุญประเสริฐ และคณะ, 2546, หน้า 4) มีข้อดีและข้อจำกัด คำถามที่ผู้นำจะต้องพิจารณาคือ สถาบันอุดมศึกษาควรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และจะยังคงรักษาบทบาทหน้าที่หลักของสถาบันและบทบาทต่อสังคมในระยะยาวอย่างไร จึงจะสามารถสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าสู่สังคม

บทบาทและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในอนาคต จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโดยสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2546, หน้า 13) ได้ชี้ชัดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินภารกิจให้ชัดเจนมากขึ้น สอดคล้องกับความเป็นจริงและความต้องการของสังคม ซึ่งนอกเหนือจากการที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนก่อตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมวิชาการและกระจายโอกาสทางการศึกษาและอื่นๆตามที่เคยกำหนดไว้ ควรร่วมรับผิดชอบในการผลิตบัณฑิตสาขาที่เป็นความต้องการของประเทศในอนาคตมากขึ้น สำหรับภารกิจการจัดการศึกษาควรพัฒนาไปสู่การพัฒนาการดำเนินภารกิจเต็มรูปแบบ ทั้งในด้านการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันในระยะยาวนั้น การแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพทางการศึกษาสูงเป็นสิ่งจำเป็น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงควรแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อโอกาสในการพัฒนาคุณภาพบุคลากร คุณภาพผู้เรียนของสถาบัน ตลอดจนคุณภาพการจัดการ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถาบันในระยะยาว

สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งกำเนิดความก้าวหน้าทางวิชาการที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้และแหล่งค้นพบจากการศึกษาวิจัยในสาขาวิชาต่างๆมากมาย รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยในบริบทของโลกาภิวัตน์ส่งผลให้มีการปฏิรูปการอุดมศึกษา ในทิศทางที่มีการขยายโอกาสและการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นสากลมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารอุดมศึกษา คือ มีความเสี่ยงสูงขึ้นเพราะเกิดการแข่งขันมากขึ้น ในการขยายการรับนักศึกษา การเปิดสาขาวิชาใหม่ๆ การเพิ่มประสิทธิภาพของอุปกรณ์การศึกษาและการสร้างอาคารสถานที่ที่ทันสมัยเพื่อจูงใจให้มีผู้เรียนมากขึ้น ในขณะที่ต้องบริหารคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษา จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่างๆ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตลอดไว้ล่วงหน้า (วรโชค ไชยวงศ์, 2549)

ข้อมูลจากวงเสวนาวิชาการของที่ประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (ทุกสาขา) 20 กรกฎาคม 2553 เรื่อง การประยุกต์แนวคิดการบริการธุรกิจกับการบริหารมหาวิทยาลัย ผู้ร่วมวงเสวนาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยเอกชนว่า มหาวิทยาลัยเอกชนต้องพึ่งตนเองจะอาศัยเงินช่วยเหลือจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ไม่ได้ มหาวิทยาลัยเอกชนต้องผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมและคุณภาพ โดยจ้างอาจารย์ประจำมาสอนให้ได้ 100 เปอร์เซ็นต์ ไม่ใช่อาจารย์พิเศษ (สิทธิชัย โภไคอุดม, 2550, หน้า 19)

การบริหารมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและของเอกชนว่า สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมีการแข่งขันสูง บางกลุ่มขยายตัวอย่างได้ทิศทาง มหาวิทยาลัยของรัฐที่เคยมีคุณภาพดีมากมีขนาดนักศึกษา 20,000 คน ขยายการรับเป็น 50,000 คน หรือมหาวิทยาลัยขนาดเล็กรับ 10,000 คน ขยายการรับเป็น 30,000 คน สิ่งที่ตามมาคือ มหาวิทยาลัยปรับตัวไม่ทัน สาเหตุเนื่องจากการขยายตัวอย่างไร้ทิศทาง ทำให้คุณภาพย่ำแย่ (ภาวิฑู ทองโรจน์, 2550) ปรัชญาการณ์ที่เป็นมูมสะทอนจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งต้องวิ่งแข่งกับมหาวิทยาลัยอื่นเพื่อแย่งนักศึกษาเข้าเรียนให้ได้มากที่สุด เพื่อหาจุดคุ้มทุน หรือไม่ก็ต้องให้มีกำไร

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน

(Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงในองค์การนั้นจะเป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์การ ทั้งเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งช่วยในการพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (John C. Hull, 2009)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีแนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยให้สถาบันอุดมศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชนทุกแห่งจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันขึ้น มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดวางระบบและการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง ให้มีระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สถาบันใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลเชิงนโยบายตามบทบาทและภารกิจที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันและอนาคต การบริหารความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดหนึ่ง เพื่อการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมถึงกระบวนการการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดสาเหตุของและโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ เป็นการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย แบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัยให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี และเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

ระบบการประเมินและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือภาวะคุกคาม หรือปัญหาอุปสรรคที่จะส่งผลกระทบต่อทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนไป หรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย ทั้งทางด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้แยกลักษณะและประเภทของความเสี่ยงได้ ได้แก่ ความ

เสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2551, หน้า 7-11)

การกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาข้างต้น ทำให้สถานบันอุดมศึกษาทุกแห่งถือเป็นแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยง โดยจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษาขึ้น และกำหนดให้มีคณะกรรมการประกอบด้วย กรรมการสถานบันอุดมศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 3-5 คน และให้สำนักงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่เลขานุการและปฏิบัติงานด้านธุรการของคณะกรรมการตรวจสอบประจำสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวด้วย มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตรวจสอบการดำเนินงาน การเงินและบัญชี การควบคุมภายใน การประเมินและบริหารความเสี่ยง รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสถานบันอุดมศึกษาอย่างสม่ำเสมอทุกๆ ระยะเวลาที่สถานบันอุดมศึกษากำหนด

จากความสำคัญเบื้องต้น ผู้วิจัยพบว่าการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีน้อย โดยเฉพาะในสถานบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งมีความเสี่ยงสูง เพราะเริ่มมีการก่อตั้งได้ประมาณ 40 ปีที่ผ่านมา บางสถานบันเริ่มก่อตั้งใหม่ไม่ถึงสิบปี และที่น่าสนใจอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความต้องการจะพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาเอกชน โดยยึดหลักการบริหารความเสี่ยงเชื่อมโยงกับหลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาเอกชนให้มีกระบวนการดำเนินงานเป็นระบบอย่างแท้จริง ได้รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาเอกชนให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน รวมถึงสามารถตรวจสอบการทำงานในแต่ละขั้นตอนได้อย่างชัดเจน และจะทำให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาเอกชน อย่างเป็นระบบ เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อสถานบันอุดมศึกษาเอกชน และเพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงให้กับสถานบันอุดมศึกษาหรือองค์กรต่างๆ ต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สถานบันอุดมศึกษาเอกชนมีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีลักษณะอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์เพียงใด

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผู้บริหารทุกหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใช้ประกอบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ได้รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. สถาบันอุดมศึกษาหรือองค์กรต่างๆ สามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการดำเนินการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน 4 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง 2) โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3) ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เฉพาะกลุ่มที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 32 สถาบันฯ ละ 5 คน ได้แก่ 1) อธิการบดี จำนวน 1 คน 2) รองอธิการบดี จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 160 คน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เฉพาะกลุ่มที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) ประกอบด้วยมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 7 มหาวิทยาลัย รวมผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 7 คน

3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบร่างรูปแบบ ประกอบด้วย ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มนักวิชาการศึกษา จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง จำนวน 3 คน

4. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสำรวจ ประกอบด้วย ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เฉพาะกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไปใช้ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 32 สถาบัน ๆ ละ 1 คน คือ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารความเสี่ยง หรือหัวหน้างานบริหารความเสี่ยง รวมทั้งสิ้น จำนวน 32 คน

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1. สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความเสี่ยง หมายถึง ความไม่แน่นอนของความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ เวลา และข้อจำกัดที่เผชิญ
2. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีดำเนินการบริหารเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ควบคุมให้ระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ สามารถตรวจสอบได้อย่างมีระบบเพื่อให้การบริหารองค์การบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก

3. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อลดโอกาสและควบคุมความเสี่ยง ให้อสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง 2) โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3) ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง และ 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

3.1 การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง หมายถึง ทิศทางหรือเป้าหมายในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานและการจัดทำวิธีหรือแนวทางในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวัง โดยมีการสำรวจข้อมูลความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และการศึกษาแนวทางในความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาความเสี่ยง ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับความเป็นจริงของสถาบันอุดมศึกษาและสังคม เป็นสำคัญและตามความเป็นจริงของสถาบันอุดมศึกษา

3.2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หมายถึง องค์คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 1) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และ 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์

3.2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย หมายถึง องค์คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระดับมหาวิทยาลัย แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธาน คณบดี ผู้อำนวยการ เป็นกรรมการ ดำเนินงานภายใต้นโยบาย และการกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย

3.2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์ หมายถึง องค์คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระดับคณะ สำนัก และศูนย์ แต่งตั้งโดยอธิการบดี ประกอบด้วย คณบดี หรือ ผู้อำนวยการ เป็นประธาน หัวหน้าสาขา และหัวหน้าหน่วยงาน เป็นกรรมการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดี

3.3 ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดกรอบหรือภารกิจในการดำเนินงานเกี่ยวกับความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งกำหนดตามมาตรฐานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านทรัพยากรบุคคล 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป และ 5) ด้านการรักษาชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

3.3.1 ด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการ ในด้านการประเมินคุณภาพผู้เรียน การบริการห้องสมุดวิชาการ และเทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือล้มเหลวหรือเกิดขึ้นแล้วในสถาบันอุดมศึกษาให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.3.2 ด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับความเสี่ยงของงาน งบประมาณ ในด้านการหาแหล่งเงินทุนสำรองกรณีฉุกเฉิน การจัดสรรงบประมาณด้านการส่งเสริม การบริการเทคโนโลยีการจัดการศึกษาให้ทันสมัย เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือ ล้มเหลว หรือเกิดขึ้นแล้วในสถาบันอุดมศึกษาให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.3.3 ด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึง การกำหนดกรอบหรือภารกิจในการ กำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูง และคุณภาพของ ครูผู้สอน ของสถาบันอุดมศึกษา ในการดำเนินงานเกี่ยวกับความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิด ความเสียหาย หรือล้มเหลว เพื่อควบคุมให้ระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นของ สถาบันอุดมศึกษาให้หมดไปหรือยอมรับได้

3.3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานด้านการวิเคราะห์และ ประเมินกฎหมาย พ.ร.บ. กฎระเบียบ และนโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการ และการ จัดการสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ที่เกี่ยวกับ การบริหารงานทั่วไปของสถาบัน เพื่อควบคุมระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นแล้วให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.3.5 ด้านชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย หมายถึง วิธีดำเนินการบริหารเพื่อลด โอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือล้มเหลว เพื่อควบคุมให้ระดับความเสียหาย และผลกระทบ ที่อาจจะเกิดขึ้น เกี่ยวกับชื่อเสียงของสถาบัน การยอมรับในสังคม และส่งผลถึงความอยู่รอดของ สถาบัน โดยเฉพาะคุณภาพของบัณฑิต การประพฤตินักบุคลากร คุณธรรมและจริยธรรมของ วิชาชีพ

3.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดวิธีการหรือแนวทางการ ดำเนินการความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อลดโอกาสที่จะ ก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงขั้นที่ 3 การดำเนินการบริหาร ความเสี่ยง การรายงานผลและการเผยแพร่การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดสิ่งที่มุ่งหวังในการบริหารความเสี่ยง หรือการกำหนดสิ่งที่คาดหวังหรือสิ่งที่เป็นผลลัพธ์จากการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายในการบริหารความเสี่ยงและเป็นที่ยอมรับ สามารถควบคุมและตรวจสอบได้

ขั้นที่ 2 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดวิธีการหรือแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดวิธีการหรือแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างเป็นทางการเป็นลำดับ 5 ประการ คือ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การจัดการความเสี่ยง 4) การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง และ 5) การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง เป็นต้น

1. การระบุความเสี่ยง (Event Identification) หมายถึง การระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กรและกิจกรรม ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การประเมิน เพื่อวัดความเป็นไปได้ของโอกาสเกิด และผลกระทบ/ความเสียหายของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้มาพิจารณาเพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และการประเมินมาตรการควบคุมด้วยการประเมินความเสี่ยง 2 มิติ คือ การวัดความเป็นไปได้/โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด พิจารณาในรูปของความถี่ หรือระดับความเป็นไปได้/โอกาส และการวัดความเสียหาย/ผลกระทบเป็นการพิจารณาถึงความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งมีทั้งผลกระทบในเชิง ปริมาณ และในเชิงคุณภาพ

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นทางการเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

5. การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง หมายถึง การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้องและมีประสิทธิผล

ขั้นที่ 3 การรายงานและการเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง
หมายถึง การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงพร้อมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลของผลการดำเนินงานตามขั้นตอนของดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

1. การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การกำหนด วัตถุประสงค์ของการรายงาน รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล การเขียนรายงานผล การจัดทำรูปเล่มการรายงาน และการรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด

2. การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาและต่อสาธารณชน โดยมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทาง เช่น เอกสารทางวิชาการ แผ่นพับ วารสาร เว็บไซต์

3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง สถาบันอุดมศึกษา ประเภทมหาวิทยาลัย ที่ดำเนินการให้การศึกษาในด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงหลายสาขาวิชาหรือหลายกลุ่มสาขาวิชา ให้การศึกษาเพื่อให้ประกาศนียบัตร อนุปริญญา ปริญญาทุกชั้น และประกาศนียบัตรบัณฑิต และมีภารกิจด้านการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัยการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยการก่อตั้งและดำเนินงานโดยเอกชน