

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 4 การปรับปรุงรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำเสนอตามตาราง 11-17 ดังต่อไปนี้

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการบริหาร ความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวม

สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง	3.35	0.92	ปานกลาง
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	3.61	0.83	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง	3.57	0.89	มาก
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	3.41	0.94	ปานกลาง
ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	3.44	0.96	ปานกลาง
ขั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	3.50	0.87	ปานกลาง
ขั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยง	3.30	1.00	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.49	0.89	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.61$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.35$)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและรายข้อขององค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
1	สถาบันมีการกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	3.43	0.99	ปานกลาง
2	สถาบันมีการกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาโดยยึดหลักการมีประสิทธิภาพประสิทธิผล	3.09	0.87	ปานกลาง
3	สถาบันมีการกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาโดยยึดหลักของกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	3.18	0.85	ปานกลาง
4	สถาบันเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษา เช่น ผู้บริหาร ระดับสูง ผู้บริหารระดับคณะผู้บริหารระดับภาควิชา อาจารย์ เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.37	0.91	ปานกลาง
5	สถาบันมีวิธีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาอย่างครอบคลุม เช่น กำหนดตามคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กำหนดตามหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดตามสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	3.44	0.92	ปานกลาง
6	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	3.29	0.93	ปานกลาง
7	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการพิจารณากำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง	3.34	0.97	ปานกลาง
8	สถาบันกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงโดยเก็บรวบรวมข้อมูลผลการศึกษาริบทเพื่อพิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	3.47	0.96	ปานกลาง
9	สถาบันมีนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมไปรงใดตรวจสอบได้	3.58	0.87	มาก
รวม		3.35	0.92	ปานกลาง

จากตาราง 12 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการบริหาร
ความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและรายข้อ
ขององค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
1	สถาบันมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในสถาบัน อุดมศึกษา	3.82	0.83	มาก
2	สถาบันมีการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัยอย่างครอบคลุม เช่น คณะกรรมการที่ ปรึกษา และคณะกรรมการดำเนินงาน	3.75	0.82	มาก
3	สถาบันมีการกำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงให้ เป็นผู้ที่มีความเหมาะสมได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงอย่างครอบคลุม เช่น ผู้บริหารระดับคณะ ผู้บริหารระดับภาควิชา ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	3.79	0.71	มาก
4	สถาบันมีการกำหนดองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงระดับ คณะวิชา	3.51	0.83	มาก
5	สถาบันมีการกำหนดองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงระดับ คณะวิชา	3.48	0.75	ปานกลาง
6	สถาบันกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ในสถาบันอุดมศึกษาที่ครอบคลุม เช่น ที่ปรึกษา / ประธาน/รอง ประธาน / กรรมการ / เลขานุการ	3.54	0.89	มาก
7	สถาบันกำหนดวิธีการได้มาซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อย่างเหมาะสม	3.51	0.76	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
8	สถาบันกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	3.53	0.92	มาก
9	สถาบันกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร	3.54	1.00	มาก
10	สถาบันกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานตรวจแผ่นดิน	3.65	0.74	มาก
	รวม	3.61	0.83	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและรายข้อขององค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
1	สถาบันมีการกำหนดขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	3.49	0.88	ปานกลาง
2	สถาบันมีการกำหนดขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	3.47	0.96	ปานกลาง
3	สถาบันมีการกำหนดขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษา เช่น 1) ด้านวิชาการ (Academic) 2) ด้านงบประมาณ (Budget) 3) ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources) 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Management)	3.58	0.88	มาก
4	สถาบันมีการกำหนดขอบข่ายในการบริหารความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมในการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบาย หลักการและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	3.59	0.88	มาก
5	สถาบันมีการกำหนดขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา	3.78	0.85	มาก
6	สถาบันมีการกำหนดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมในการกำหนดขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษา เช่น ผู้บริหารระดับสูง ระดับคณะ ระดับฝ่าย เป็นต้น	3.51	0.89	มาก
	รวม	3.57	0.89	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและรายข้อขององค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ชั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
1	สถาบันกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารของสถาบัน	3.21	1.05	ปานกลาง
2	สถาบันกำหนดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน	3.49	1.08	ปานกลาง
3	สถาบันกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	3.40	0.99	ปานกลาง
4	สถาบันกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากข้อมูลพื้นฐานของสถาบัน	3.64	0.86	มาก
5	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	3.43	0.84	ปานกลาง
	รวม	3.44	0.96	ปานกลาง

จากตาราง 15 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ชั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพของ
การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมและรายข้อ
ของ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ชั้นที่ 2 การดำเนินงาน
บริหารความเสี่ยง

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
1	สถาบันกำหนดขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบช่วยลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อสถาบัน	3.82	0.82	มาก
2	สถาบันดำเนินการประชุมเพื่อระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลการบริหารความเสี่ยง	3.66	0.81	มาก
3	สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาโอกาสเกิดความเสียหายและผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน	3.58	0.80	มาก
4	สถาบันพิจารณาจัดลำดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและการประเมินมาตรการควบคุม	3.48	0.88	ปานกลาง
5	สถาบันดำเนินการวางแผนจัดการความเสี่ยงอย่างครอบคลุม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดวิธีการดำเนินงาน กำหนด กิจกรรม กำหนดงบประมาณ กำหนดแหล่งทรัพยากร เป็นต้น	3.48	0.91	ปานกลาง
6	สถาบันมีกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เช่น การวางแผนการจัดการความเสี่ยง การนำแผนการจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการจัดการความเสี่ยงและการปรับปรุงแก้ไขแผนจัดการความเสี่ยง	3.52	0.97	มาก
7	สถาบันดำเนินการปฏิบัติตามแผนการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ	3.37	0.85	ปานกลาง
8	สถาบันมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการจัดการความเสี่ยงโดยการวางกรอบ การกำหนดรูปแบบ จัดทำเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้	3.42	0.80	ปานกลาง

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
9	สถาบันดำเนินการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขการจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลการประเมิน	3.50	0.93	ปานกลาง
10	40. สถาบันมีการจัดกิจกรรมตามแผนความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อสถาบัน	3.50	0.95	ปานกลาง
11	สถาบันดำเนินการติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงสม่ำเสมอและเป็นระบบ	3.39	0.90	ปานกลาง
	รวม	3.50	0.87	ปานกลาง

จากตาราง 16 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ชั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวม และรายข้อขององค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ชั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยง

ข้อ	สภาพการบริหารความเสี่ยง	(n = 160)		ระดับ
		\bar{X}	S.D.	
1	สถาบันมีการกำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	3.36	0.99	ปานกลาง
2	สถาบันกำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงโดยการจัดทำรายงานที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ สะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดครบถ้วน	3.44	0.98	ปานกลาง
3	สถาบันมีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงโดยมีการจัดทำรายงานเป็นข้อเท็จจริงและเป็นปัจจุบัน	3.37	0.97	ปานกลาง
4	สถาบันอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง	3.39	1.00	ปานกลาง
5	สถาบันกำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงโดยจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีความเหมาะสมกับการซึ่งเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ มีความถูกต้องสมบูรณ์ สะท้อนผลตามความจริง	3.25	0.92	ปานกลาง
6	สถาบันกำหนดการเผยแพร่รายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างหลากหลายช่องทาง เช่น การประชุม หนังสือเวียน เอกสารทางวิชาการ แผ่นพับ วารสาร เว็บไซต์ เป็นต้น	3.15	1.05	ปานกลาง
7	สถาบันเผยแพร่รายงานผลการบริหารความเสี่ยงโดยมีการสื่อสารให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบทั่วกัน	3.14	1.09	ปานกลาง
	รวม	3.30	1.00	ปานกลาง
	รวมทั้งสิ้น	3.41	0.94	ปานกลาง

จากตาราง 17 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ชั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการ
สัมภาษณ์ อธิการบดี ในสถาบันอุดมศึกษาที่ป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ในการบริหารความ
เสี่ยง จำนวน 7 แห่ง วิเคราะห์และสรุปได้ดังตาราง 18



ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
องค์ประกอบที่ 1								
การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง	ดำเนินการและควบคุมโดยคณะกรรมการความเสี่ยงโดยมีหน้าที่ในการจัดทำแผนมาตรการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการและควบคุมโดยคณะกรรมการความเสี่ยงโดยมีหน้าที่ในการจัดทำแผนมาตรการจัดการความเสี่ยง	กำหนดให้แต่ละโครงการควรวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยเพื่อใช้เป็นแนวทางการพิจารณาอนุมัติโครงการ	มีความชัดเจนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา นโยบายบริหารความเสี่ยงของสถาบันควรดำเนินงานควบคู่กับการกำหนดเป้าหมายของสถาบันอย่างสอดคล้องกัน	กำหนดให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ของ สกอ. และเป็น การลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้เป็นงานของมหาวิทยาลัยโดยได้ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	กำหนดให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ของ สกอ. และเป็น การลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้เป็นงานของมหาวิทยาลัยโดยได้ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้		4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิผล และ ประสิทธิภาพ
การบริหารความเสี่ยง (ต่อ)	ดำเนินการและควบคุมโดยคณะกรรมการความเสี่ยงโดยมีหน้าที่ในการจัดทำแผนมาตรการจัดการความเสี่ยง	ดำเนินการและควบคุมโดยคณะกรรมการความเสี่ยงโดยมีหน้าที่ในการจัดทำแผนมาตรการจัดการความเสี่ยง	กำหนดให้แต่ละโครงการควรวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยเพื่อใช้เป็นแนวทางการพิจารณาอนุมัติโครงการ	มีความชัดเจนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา นโยบายบริหารความเสี่ยงของสถาบันควรดำเนินงานควบคู่กับการกำหนดเป้าหมายของสถาบันอย่างสอดคล้องกัน	กำหนดให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ของ สกอ. และเป็น การลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้เป็นงานของมหาวิทยาลัยโดยได้ ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้			5. ยึดหลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้หลักการภิบาล

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
องค์ประกอบที่ 2	- สมควรมี	- ควรมีการแต่งตั้ง	- ควรมีคณะ	- ควรมีการตั้งคณะ	- ควรมีการแต่งตั้ง	- โดยความเป็นจริง	- ควรมีการแต่งตั้ง	1. แต่งตั้งคณะ
โครงสร้าง	- มีความรู้และ	คณะกรรมการ	กรรมการ/คณะ	กรรมการบริหาร	- ควรกำหนด	- โดยแต่งตั้ง ควร	จะต้องมีคุณสมบัติ	กรรม
คณะกรรมการ	ประสบการณ์การ	บริหารความเสี่ยง	ทำงานบริหารความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับ	คุณสมบัติที่ชัดเจน	ให้กรรมการบริหาร	ดังนี้ เป็นผู้ที่มีความ	การบริหารความเสี่ยงระดับ
บริหารความเสี่ยง	บริหารหรือเคย	ของสถาบันมี	เสี่ยง	มหาวิทยาลัย และ	ทั้งกรรมการภายใน	ความเสี่ยงกับ	ความรู้เรื่องความ	มหาวิทยาลัย และ
	ทำงานใน	ความสำคัญ	- มีคุณสมบัติใน	หน่วยงานต่างๆได้	และภายนอก	กรรมการบริหาร	เสี่ยง .มี	หน่วยงานต่างๆไว้
	มหาวิทยาลัย	เนื่องจาก	การบริหารงาน	อย่างชัดเจน โดย	- วิจารณ์ทาง	มหาวิทยาลัยชุด	ประสบการณ์มาก	อย่างชัดเจน
	- เป็นไปตามภาวะ	คณะกรรมการ	ประกอบด้วย	คัดเลือกผู้ที่มี	ตำแหน่งควรมีอย่าง	เดียวกัน (เพราะ	ประสบการณ์มาก	อย่างชัดเจน
	ของอภิวาระ	บริหารความเสี่ยงนี้	ผู้บริหาร และควรมี	ความรู้เกี่ยวกับกร	น้อย 2 ปี ต่อวาระ	โครงสร้างการกร	มีความรอบคอบใน	กำหนด
	- กำหนดนโยบาย	มีหน้าที่ในกา	ผู้บริหารจาก	บริหารความเสี่ยง	- ควรมีการกำหนด	บริหารงานของ ม.	มีความคิดจิตใจ	คุณสมบัตินี้กรรมการ
	ติดตามการ	บริหารความเสี่ยง	ภายนอกมาเป็น	เป็นผู้รับผิดชอบ	บทบาท Job	เอกชน กับ รัฐ ไม่	มีความคิดจิตใจ	โดยมาจากภายใน
	ดำเนินงาน	บริหารปัจจัย	กรรมการด้วย	หากไม่สามารถทำ	Description ของ	เหมือนกัน)	มีความคิดจิตใจ	และภายนอก
	ประเมินผล แก่ไข	ควบคุมกิจกรรม	- ภาวะในการดำรง	ได้ครอบคลุมภาย	การบริหารความ	- กรรมการบริหาร	มีความคิดจิตใจ	สถาบัน ควรเป็นผู้ที่
	ปรับปรุงสิ่งที่เป็	กระบวนการ	ตำแหน่ง 4 ปี	ให้หัวหน้าสูงสุด	เสี่ยงที่ชัดเจนของ	มหาวิทยาลัย ควร	มีความคิดจิตใจ	มีความรู้
	จุดอ่อน	ดำเนินงานต่าง ๆ	- มีหน้าที่กำหนด	เป็นผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงแต่ละ	เป็นที่ประชุมบริหาร	มีความคิดจิตใจ	ความสามารถ
		ของสถาบัน	นโยบาย/ วางแผน	ด้าน	ด้าน	ความเสี่ยงไปเลย	มีความคิดจิตใจ	และมีประสบการณ์
			- กรรมการบริหาร				มีความคิดจิตใจ	ในการบริหารความ
			ความเสี่ยง/ประเมิน				มีความคิดจิตใจ	เสี่ยง
			ความเสี่ยงทุกๆ ปี				มีความคิดจิตใจ	

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป	
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง คณะกรรมการ บริหารความเสียง (ต่อ)	ซึ่งอาจ มีปัจจัย เดียวทำให้ไม่ บรรลุผลตามพันธ กิจ และลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่ สถาบันจะเกิด ความเสียหายหรือ ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพไม่ ระดับความเสียงที่ อาจเกิดขึ้นอยู่ใน ระดับที่สถาบันรับ ได้ สำหรับแนวทาง ในการกำหนด คุณสมบัติของผู้ที่ จะมาเป็น	หรือตั้งรองอธิการที่ มีฝ่ายบริหาร รอง คณะบดี รอง ผอ. เป็นผู้รับผิดชอบ โดยจัดการให้ ความู้ความเข้าใจ ด้วยการอบรมและ ควรมีวาระการ ทำงานตาม ตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งกำหนด บทบาทในการ จัดทำแผนการ บริหารความเสียง และดำเนินการ							3. วาระการเป็น คณะกรรมการควร กำหนดไว้ 4 ปี 4. มีการกำหนด บทบาทหน้าที่ Job Description ของ การบริหารความ เสียงที่ชัดเจน 4.1 กรรมการ ระดับมหาวิทยาลัย 1) กำหนดนโยบาย 2) ติดตามการ ดำเนินงาน 3) ประเมินผล 4) แก้ไขปรับปรุง สิ่งที่เป็นจุดอ่อน

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง (ต่อ)	คณะกรรมการจะ เป็นผู้บริหาร ระดับสูงและผู้แทน รับผิดชอบแต่ละ พันธกิจของสถาบัน จะดำรง ตำแหน่งจะ พิจารณาจากผล ของการบริหาร ความเสี่ยง	พร้อมสรุปทุก ๆ สิ้น ปีรวมถึง รายงาน ผลต่อ คณะกรรมการ ระดับมหาวิทยาลัย						4.2 กรรมการระดับ คณะ สำนักและ ศูนย์ 1) จัดทำแผนการ บริหารความเสี่ยง 2) ดำเนินการ บริหารความเสี่ยง 3) สรุปทุกสิ้นปี 4) รายงานผลต่อ คณะกรรมการ ระดับมหาวิทยาลัย

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
องค์ประกอบที่ 3	1) ด้านวิชาการ (Academic)	1) ด้านวิชาการ - คุณภาพผู้เรียน	1) ด้านวิชาการ - คุณภาพผู้เรียน	1) ด้านวิชาการ - คุณภาพผู้เรียน	1) ด้านวิชาการ - คุณภาพผู้เรียน	1) ด้านวิชาการ (Academic)	1) ด้านวิชาการ (Academic)	1) ด้านวิชาการ (Academic)
ขอบข่ายงาน	- ประเมินคุณภาพผู้เรียน	- สื่อเทคโนโลยี	- สื่อเทคโนโลยี	- สื่อเทคโนโลยี	- สื่อเทคโนโลยี	- คุณภาพผู้เรียน	- คุณภาพผู้เรียน	1.1 ประเมินคุณภาพผู้เรียน
การบริหาร	- การบริการ	2) ด้านงบประมาณ	การศึกษ	การศึกษ	การศึกษ	- สื่อเทคโนโลยี	- สื่อเทคโนโลยี	คุณภาพผู้เรียน
ความเสี่ยง	- การบริการ	- การหาแหล่งเงินทุน	- แหล่งสืบค้นห้องสมุด	- การหาแหล่งเงินทุนสำรอง	- แหล่งสืบค้นห้องสมุด	2) ด้านงบประมาณ (Budget)	2) ด้านงบประมาณ (Budget)	1.2 การบริการ
	ห้องสมุด	การเงิน	การเงินสำรอง	การเงินสำรอง	ห้องสมุด	(Budget)	(Budget)	ห้องสมุดวิชาการ
	- สื่อเทคโนโลยี	- เทคโนโลยีส่งเสริม	2) ด้านงบประมาณ	2) ด้านงบประมาณ	2) ด้านงบประมาณ	2) ด้านงบประมาณ	2) ด้านงบประมาณ	1.3 สื่อเทคโนโลยี
	ส่งเสริมการศึกษา	การศึกษา	- การหาแหล่งเงินทุนสำรอง	งบประมาณด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา	- การหาแหล่งเงินทุนสำรอง	- การหาแหล่งเงินทุน	การเงิน	ส่งเสริมการศึกษา
	2) ด้านงบประมาณ (Budget)	การศึกษา	เงินกู้	เทคโนโลยีทางการศึกษา	- การหาแหล่งเงินทุนสำรอง	- การหาแหล่งเงินทุน	- เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา	การศึกษา
	- การระดมทรัพยากรด้านแหล่งเงินทุน	- ส่งเสริมงบประมาณด้านเทคโนโลยี			- ส่งเสริมงบประมาณด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา	- เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา	การเงิน	(2) ด้านงบประมาณ (Budget)
								งบประมาณ
								(Budget)
								2.1 การหาแหล่ง
								เงินทุนสำรองกรณีฉุกเฉิน
								2.2 เทคโนโลยี
								ส่งเสริมการศึกษา

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
องค์ประกอบที่ 3	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน	3) ด้านงาน
ขอบข่ายบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล
การบริหาร	(Human Resources)	- การกำหนดตำแหน่งของ	- ตำแหน่งสายงาน	- การกำหนดตำแหน่งของ	- การกำหนดตำแหน่งของผู้บริหาร	(Human Resources)	(Human Resources)	(Human Resources)
ความเสี่ยง (ต่อ)	- ตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง	ผู้บริหารสถาบัน	บุคคล	ผู้บริหาร	- คุณภาพของครูผู้สอน	- การกำหนดตำแหน่ง	- การกำหนดตำแหน่ง	3.1 การกำหนดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง
	- คุณภาพของครูผู้สอน	- คุณภาพของอาจารย์	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	- คุณภาพของครูผู้สอน	- คุณภาพของครูผู้สอน	- คุณภาพบุคลากร	3.2 คุณภาพของครู
	4) ด้านการ	4) ด้านการ	4) ด้านการ	4) ด้านการ	4) ด้านการ	4) ด้านการ	4) ด้านการ	4) ด้านการ
	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป	บริหารงานทั่วไป
	(General Management)	- การวิเคราะห์	- การวิเคราะห์	- การวิเคราะห์	- การวิเคราะห์	(General Management)	(General Management)	(General Management)
	- การวิเคราะห์	กฎระเบียบ	กฎระเบียบ	กฎระเบียบ	กฎระเบียบ	- การวิเคราะห์	- การวิเคราะห์	4.1 การวิเคราะห์
	กฎระเบียบ	ข้อบังคับ	ข้อบังคับ	ข้อบังคับ	ข้อบังคับและ	กฎระเบียบ	กฎระเบียบ	กฎระเบียบ
	ข้อบังคับ	- การวิเคราะห์	นโยบายที่มีต่อการ	นโยบายที่มีต่อการ	นโยบายที่มีต่อการ	ข้อบังคับและ	ข้อบังคับและ	ข้อบังคับและ
	- การวิเคราะห์	นโยบายที่มีต่อการ	บริหารความเสี่ยง	บริหารความเสี่ยง	บริหารความเสี่ยง	นโยบายที่มีต่อการ	นโยบายที่มีต่อการ	นโยบายที่มีต่อการ
	นโยบายที่มีต่อการ	บริหารความเสี่ยง	การจัดการภายใน	บริหารความเสี่ยง	การจัดการภายใน	บริหารความเสี่ยง	บริหารความเสี่ยง	บริหารความเสี่ยง
	บริหารความเสี่ยง		แวดล้อมภายใน	แวดล้อมภายใน	แวดล้อมภายใน	- การจัดการภาพ	- การจัดการภาพ	4.2 การจัดการภาพ
						แวดล้อมภายใน	แวดล้อมภายใน	แวดล้อมภายใน
						มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
			ได้และตรงจุดสอบได้ และให้สถาบัน สามารถดำเนินงาน ให้บรรลุตาม เป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ของ สถาบัน	วิธีการบริหารความ เสี่ยงของสถาบัน เช่น ความเสี่ยงด้าน นโยบาย ความ เสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงในด้าน การปฏิบัติภารกิจ การปฏิบัติภารกิจหรือ การปฏิบัติงาน ควร สอดคล้องกัน	และแต่ละหน่วย งานจะต้องมีวัตถุประสงค์และแนวทางการบริหารให้ สอดคล้องกับ ภารกิจที่รับผิดชอบ แล้วจึงนำมา วิเคราะห์ภาพรวม ว่าในวัตถุประสงค์ บริหารความเสี่ยง แต่ละข้อเป็นความ รับผิดชอบร่วมกับ ของหน่วยงานใด	รวมทั้งมีความ สอดคล้องกับ เป้าหมาย และควร จะตรวจสอบได้ เห็นเป็นรูปธรรม	กระบวนการ วางแผน -การกำหนดมี ความสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์	วิธีการบริหารความ เสี่ยงของสถาบัน 3.สามารถดำเนิน งานให้บรรลุตาม เป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ของ สถาบัน 4. ตรวจสอบได้เป็น รูปธรรม
2) การดำเนินงาน บริหารความเสี่ยง	- ค้นหาจุดอ่อนของ การดำเนินงานทุก ด้าน และ	-สถาบันมี กระบวนการ ความเสี่ยงและ ปัจจัยเสี่ยงของ	-ตามลำดับ ความสำคัญมากไป ให้น้อย	-ควรมีการระบุ ความเสี่ยงที่จะเกิด แก่หน่วยงานและ สถาบันโดยรวม	-มีการระบุความ เสี่ยง	-มีการระบุความ เสี่ยง	-ข้อมูลจริง - เหตุการณ์จริง	1.การระบุเหตุ การณ์ใดๆ ที่มี โอกาสจะเกิดขึ้นใน อนาคต และ

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
พยากรณ์หรือคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆในอนาคตภายใต้เงื่อนไขที่ต่างกัน	โครงการกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้วิธีการกลุ่มวิเคราะห์ระดับตนเองและการวิเคราะห์สถานการณ์	โครงการกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้วิธีการกลุ่มวิเคราะห์ระดับตนเองและการวิเคราะห์สถานการณ์	ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์	ด้วยวิธีการประชุมระดมความคิดโดยใช้ข้อมูลที่มียุ่มา เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงและผลกระทบความเสี่ยงและโอกาสที่เกิดขึ้น	เกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์			มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ 2. ใช้วิธีการกลุ่มระดมสมองและการวิเคราะห์ สถานการณ์ข้อมูลจริง
(2.2) การประเมินความเสี่ยง	-ปัจจุบัน และคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องทันเหตุการณ์ไม่มีอคติ	-คนละกรรมการณ์ การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสี่ยง						1. ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง 2. จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสียหาย 3. การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
(2.3) การจัดการ ความเสี่ยง	<p>หาสาเหตุให้พบ มี ข้อมูลที่สามารถ หรือชี้ชัดว่าจะเกิด เหตุการณ์แล้วแต่ที่ ต้นเหตุ</p>	<p>จัดการกับความ รุนแรงของความ เสี่ยงที่มีระดับสูงสุด ก่อน และจัดการกับ สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อ สูงสุดก่อน</p>	<p>กำหนดแนวทาง ไว้อย่างเป็นลำดับ ตั้งแต่ต้นจนเสร็จ สิ้นตามวัตถุประสงค์ ประสงค์ที่กำหนด ไว้</p>	<p>เมื่อคัดเลือกหรือ ประเมินความเสี่ยง ที่จะจัดการแล้วควร ดำเนินการระดม ความคิดในการ บริหารจัดการที่ หลากหลาย และ วิเคราะห์พร้อมกัน เพื่อออกแบบแนว ทางการจัดการ ความเสี่ยง ลด ความเสี่ยง</p>	<p>กรรมภาพเป็น ผู้จัดการความเสี่ยง ตามขั้นตอน</p>	<p>ยึดหยุ่น หลีกเลี่ยง - โดยใช้ กระบวนการ ดำเนินงานแบบ PDCA</p>	<p>จัดการแก้ไขปัญหา ในระดับสำคัญก่อน</p>	<p>1. กำหนดแนวทาง ไว้อย่างเป็นลำดับ ตั้งแต่ต้นจนเสร็จ สิ้นตามวัตถุประสงค์ ประสงค์ที่กำหนด ไว้</p> <p>2. จัดการกับความ รุนแรงของความ เสี่ยงที่มีระดับสูงสุด ก่อน</p> <p>3. โดยใช้ กระบวนการ ดำเนินงานแบบ PDCA</p>

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
(2.4) การจัดการ กระบวนการบริหาร ความเสี่ยง	กำหนดกิจกรรมที่ ช่วยลดความเสี่ยง นั้น โดยมีขั้นตอน การดำเนินงานให้ เป็นไปด้วยความ ราบรื่นและป้อง กันเหตุที่อาจเกิด ขึ้นในอนาคตอย่าง มีเหตุมีผลและมี การควบคุมเพื่อ แก้ไข (Connective Control) เพื่อไม่ให้ เกิดข้อผิดพลาดซ้ำ อีกในอนาคต	ส่งเสริมกิจ กรรมการบริหาร ความเสี่ยงให้ บุคลากรได้มีส่วน ร่วมและแสดง ความคิดเห็น	เมื่อมีระบบการ บริหารความเสี่ยง แล้วควรมีกิจ กรรมการบริหาร ความเสี่ยง และ ติดตามผู้ ปฏิบัติในการลด ความเสี่ยง เพื่อ มอบรางวัลให้ หน่วยงานที่ปฏิบัติ ได้ในการลดความ เสี่ยง	กิจกรรมการจัดทำ ความเสี่ยงทำ ความ เข้าใจกับบุคลากร ทุกฝ่าย	-การกำหนด กิจกรรมหรือ มาตรการในการ จัดการความเสี่ยง ให้หมดไปหรือ ลดลงอยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ สามารถ ปฏิบัติได้จริง -โอกาส การ ควบคุม การสนทนาค การสื่อสาร	- ทำความเข้าใจกับ บุคลากรทุกฝ่ายให้ เห็นถึงความสำคัญ เพื่อขอความ ร่วมมือ	1. การกำหนด กิจกรรมในการ จัดการความเสี่ยง 2. ทำความเข้าใจ กับบุคลากรทุกฝ่าย ให้เห็นถึง ความสำคัญเพื่อขอ ความร่วมมือ 3. ให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วม	

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
(2.5) การติดตาม และเฝ้าระวังความเสี่ยง	ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมหรือไม่	ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมหรือไม่	ควรมีการสร้างหรือแก้ไขปัจจัยเสี่ยง	มีการติดตามตรวจสอบโดยผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจนและสรุปผลการติดตามทุกไตรมาส	มีคณะกรรมการติดตามความเสี่ยงของแต่ละคณะติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง	ครอบคลุมโครงสร้างการติดตาม และมี KPI	ติดตามและประเมินการดำเนินงานโดยมีเป้าหมายชัดเจน เปรียบเทียบผลการป้องกันและแก้ไข	1. คณะกรรมการ ดำเนินการติดตามตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานทุกไตรมาส 2. มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 3. ทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
3) การรายงาน และเผยแพร่ผลงาน การบริหารความ เสี่ยง	-สมควรทำ โดย จัดทำเป็นเอกสาร หรือสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ รายงานให้ทราบ อย่างต่อเนื่อง -จัดระดมสมองเพื่อ หาแนวทางแก้ไข 1) การรายงานการ ดำเนินงาน บริหารความเสี่ยง	-ประชุมชี้แจงให้ ทราบสถานการณ์ ปัจจุบัน รวมถึงใน อนาคต -ศึกษาฐาน ประชุมสัมมนา - การรายงานผลการ บริหารความเสี่ยง - การเผยแพร่ข้อมูล ของผลการ ดำเนินงานตาม ขั้นตอนของ ดำเนินงาน	-สถาบันมีการ รายงานผลการ บริหารความเสี่ยง ประจำปีการศึกษา ต่อสภาสถาบัน	-ควรทำและ เผยแพร่ต่อ บุคลากรภายใน และสาธารณชน -ควรมีการสรุป ภาพรวมของการ บริหารความเสี่ยง เผยแพร่ให้บุคลากร ได้รับทราบและจัด อันดับการบริหาร ความเสี่ยงที่ดี และ หน่วยงานที่ควร ปรับปรุง	-ควร เปรียบจาก ประกาศของ มหาวิทยาลัยด้วย รับรู้ และนำไปใช้ เป็นข้อมูลในการ จัดทำแผนในปี ต่อไป	-ข้อมูลต่างๆตาม ข้อกำหนด สกอ. (ประกันคุณภาพ) ก็ กำหนดให้ต้อง รายงานต่อสภา มหาวิทยาลัยทราบ จึงไม่น่าจะปกติ -ข้อมูลจริง การ บรรลุเป้าหมาย เป็นข้อมูลที่ เข้าใจได้ มีเหตุผลมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	1) การรายงานการ ดำเนินงาน บริหารความเสี่ยง 1.1 การกำหนด วัตถุประสงค์ของ การรายงานผล 1.2 รวบรวมข้อมูล ในการรายงานผล 1.3 การเขียน รายงานผล 1.4 การจัดทำ รูปเล่มการรายงาน	

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็น	สถาบัน A	สถาบัน B	สถาบัน C	สถาบัน D	สถาบัน E	สถาบัน F	สถาบัน G	สรุป
	2) การเผยแพร่ข้อมูลการค้าเงินงานการบริหารความเสี่ยง							1.5 การรายละเอียดการประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
								ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด
								2) การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
								2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด
								ของสถาบันการศึกษา
								2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	สรุป
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง คณะกรรมการ บริหารความ เสี่ยง (ต่อ)	สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ($\bar{X} = 3.82, S.D = 0.83$) รองลงมาคือ สถาบันมีการกำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน การบริหาร ความเสี่ยงให้ผู้ที่มีความ เหมาะสมได้รับการแต่งตั้งให้เป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่าง ครอบคลุม เช่น ผู้บริหารระดับคณะผู้บริหาร ระดับภาควิชา ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ บริหารความเสี่ยง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น ต้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79, S.D =$ 0.71)	แนวทางการบริหารความเสี่ยงใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3. เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมี ประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง 4. วาระการเป็นคณะกรรมการควร คณะกรรมการกำหนด 2-4 ปี Description ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน 5. กรรมการระดับมหาวิทยาลัย 1) กำหนดนโยบาย 2) ติดตามการดำเนินงาน 3) ประเมินผล 4) แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เบี่ยงเบน 5.2 กรรมการระดับคณะ สำนักและศูนย์ 1) การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง 2) ดำเนินการบริหารความเสี่ยง 3) สรุปรายงานผลการดำเนินงานทุกๆ ปี	สรุป ข้อมูลพื้นฐานรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประสิทธิผลให้ระดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สถาบันรับได้ สำหรับแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะมาเป็นคณะกรรมการ จะเป็นผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนรับผิดชอบแต่ละพันธกิจของสถาบัน วาระการดำรงตำแหน่งจะพิจารณาจากผลของการบริหารความเสี่ยง

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษา		สรุป	
	สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ผลการศึกษา แนวทางการบริหารความเสี่ยงใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ข้อมูลพื้นฐานรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
องค์ประกอบที่ 3 ขอขยายงาน บริหารความเสี่ยง	องค์ประกอบที่ 2 ขอขยายงานการบริหาร ความเสี่ยง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.57, S.D = 0.89) สถาบันมีภารกิจกำหนดขอขยายการบริหาร ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับ สถาบันอุดมศึกษา เช่น 1) ด้านวิชาการ (Academic) 2) ด้านงบประมาณ (Budget) 3) ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources) 4) ด้านการบริหาร งานทั่วไป (General Management) อยู่ใน ระดับมาก (\bar{X} = 3.58, S.D = 0.88)	1.ด้านวิชาการ (Academic) 2. ด้านงบประมาณ (Budget) 3. ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources) 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Management) 5. ด้านชื่อเสียงของสถาบัน	ขอขยายงาน 1. ด้านวิชาการ (Academic) 2. ด้านงบประมาณ (Budget) 3. ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources) 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (General Management) 5. ด้านชื่อเสียงของสถาบัน	

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษา		สรุป
	สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ผลการศึกษา แนวทางการบริหารความเสี่ยงใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหาร ความเสี่ยง	สถาบันอุดมศึกษา มีการกำหนด วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงไม่ภาพ รวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$, S.D = 0.96)	เป็นการกำหนดสิ่งทีคาดหวังหรือสิ่งที่เป็ ผลพึงปรารถนาการบริหารความเสี่ยงใน สถาบันอุดมศึกษา 1. กำหนดให้ชัดเจน 2. สอดคล้องในระดับนโยบายและหลัก วิธีการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน	ข้อมูลพื้นฐานรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
1. การกำหนด		1. กำหนดให้ชัดเจน 2. สอดคล้องในระดับนโยบายและหลัก วิธีการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน	
วัตถุประสงค์การ		1. กำหนดให้ชัดเจน 2. สอดคล้องในระดับนโยบายและหลัก วิธีการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน	
บริหารความเสี่ยง		1. กำหนดให้ชัดเจน 2. สอดคล้องในระดับนโยบายและหลัก วิธีการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน 3. สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน 4. ตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม	
2. การดำเนินงาน	สถาบันดำเนินการประชุมเพื่อระดมความ เสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานอย่าง เป็นระบบโดยใช้ข้อมูลการบริหารความ เสี่ยงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D = 0.81)	1. การระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มีโอกาสจะ เกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ 2. ให้ความสำคัญกลุ่มระดมสมองและการ วิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลจริง	1. การระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต และมี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ 2. ให้ความสำคัญกลุ่มระดมสมองและการวิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลจริง

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็น	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	สรุป
สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง	ผลการศึกษ	แนวทางการบริหารความเสี่ยงใน	ข้อมูลพื้นฐานจากรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของ
2.2 การประเมินความเสี่ยง	<p>ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงโดย</p> <p>พิจารณาโอกาสเกิดความเสี่ยงและ</p> <p>ผลกระทบหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</p> <p>ในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58, S.D = 0.80$)</p>	<p>สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>1. ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง</p> <p>2. จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิด</p> <p>และผลกระทบของความเสี่ยง</p> <p>3. การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>1. ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง</p> <p>2. จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง</p> <p>3. การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง</p>
2.3 การจัดการความเสี่ยง	<p>สถาบันดำเนินการวางแผนจัดการความเสี่ยงอย่างครอบคลุม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดวิธีการดำเนินงาน กำหนดกิจกรรม กำหนดแหล่งทรัพยากร เป็นต้นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48, S.D = 0.91$)</p> <p>2. สถาบันมีกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เช่น การวางแผนการจัดการ ความเสี่ยง การนำแผนการจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล</p>	<p>1. กำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นลำดับตั้งแต่ต้น</p> <p>ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</p> <p>2. จัดการกับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน</p> <p>3. โดยใช้กระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA</p>	<p>1. กำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นลำดับตั้งแต่ต้น</p> <p>จนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</p> <p>2. จัดการกับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน</p> <p>3. โดยใช้ กระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA</p>

ตาราง 19 (ต่อ)

	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	สรุป
<p>ประเด็น</p> <p>สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>ผลการปฏิบัติตามแผนการจัดการความเสี่ยง และการปรับปรุงแก้ไขแผนจัดการความ เสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D = 0.97)</p>	<p>แนวทางการบริหารความเสี่ยงใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>ข้อมูลพื้นฐานรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>
<p>2.4 การจัดกิจกรรมการบริหาร ความเสี่ยง</p>	<p>1. สถาบันดำเนินการปฏิบัติตามแผนการ จัดการความเสี่ยงที่ได้มีการกำหนดอย่างมี ประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$ S.D = 0.85)</p> <p>2. สถาบันมีการจัดกิจกรรมตามแผนความ เสี่ยงอย่างเคร่งครัดเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด ความเสียหายต่อสถาบันอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$, S.D = 0.95)</p>	<p>1. การกำหนดกิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง</p> <p>2. ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่าย ให้เห็นถึงความสำคัญเพื่อขอความร่วมมือ</p> <p>3. ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมี ส่วนร่วม</p>	<p>1. การกำหนดกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง</p> <p>2. ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่าย ให้เห็นถึงความสำคัญเพื่อขอความร่วมมือ</p> <p>3. ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม</p>

ตาราง 19 (ต่อ)

สรุป	ข้อมูลพื้นฐานร่างรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ผลการศึกษา	ผลการศึกษา
ประเด็น	แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ผลการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2.5 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	1. คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานทุกไตรมาส	1. คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานทุกไตรมาส	1. สถาบันมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการจัดการความเสี่ยงโดยการจัดทำ การกำหนดรูปแบบ จัดทำ เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42, S.D = 0.80$)
	2. มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	2. มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	2. สถาบันดำเนินการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขการจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50, S.D = 0.93$)
	3. ทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน	3. ทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน	3. สถาบันดำเนินการติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงตามและเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50, S.D = 0.93$)

ตาราง 19 (ต่อ)

ผลการศึกษา	ผลการศึกษา	สรุป
สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยง	แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ข้อมูลพื้นฐานรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
<p>3. การรายงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยงในระดับกลาง ($\bar{X} = 3.30, S.D = 1.00$)</p>	<p>1) การรายงานการดำเนินงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง</p>	<p>1) การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง</p> <p>1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานผล</p> <p>1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล</p> <p>1.3 การเขียนรายงานผล</p> <p>1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน</p> <p>1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงาน</p>
<p>ผลการดำเนินงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>1) การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง</p> <p>1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานผล</p> <p>1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล</p> <p>1.3 การเขียนรายงานผล</p> <p>1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน</p> <p>1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงาน</p>	<p>1) การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง</p> <p>1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานผล</p> <p>1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล</p> <p>1.3 การเขียนรายงานผล</p> <p>1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน</p> <p>1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงาน</p> <p>บริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด</p>
<p>ผลการดำเนินงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>2) การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด</p>	<p>2) การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน</p>
<p>ผลการดำเนินงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน</p>	<p>2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน</p>

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ส่วนที่ 1 ผลการสร้างร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลจากการศึกษาสภาพของการบริหารความเสี่ยงและการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในตอนที 1 ข้อมูลดังกล่าวนำมาสร้างเป็นร่างรูปแบบได้ร่างรูปแบบรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง 2) โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3) ขอบข่ายงานบริหารความเสี่ยง 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบตามภาพ ดังนี้



(ร่าง) รูปแบบการบริหารความเสียงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

<p>การกำหนดนโยบายบริหารความเสียง</p> <ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายจากภารกิจรวมรวมข้อมูลและพิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสถาบัน กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการบริหารความเสียงโดยให้หลักการกำกับภาค 	<p>โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสียง</p> <ol style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสียงประกอบด้วย 2 คณะ <ol style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสียงระดับมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสียงระดับคณะ สำนัก และศูนย์ กำหนดคุณสมบัติกรรมการบริหารความเสียงประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1.1 วัตถุประสงค์และภารกิจของมหาวิทยาลัย 1.2 1.3 1.4 เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารความเสียง 1.3 1.4 1.5 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสียง 1.4 1.5 เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารความเสียง คณะกรรมการบริหารความเสียงระดับคณะ สำนัก และศูนย์ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 2.2 2.3 2.4 2.5 2.6 2.7 2.8 2.9 3.0 3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 3.6 3.7 3.8 3.9 4.0 4.1 4.2 4.3 4.4 4.5 4.6 4.7 4.8 4.9 5.0 5.1 5.2 5.3 5.4 5.5 5.6 5.7 5.8 5.9 6.0 6.1 6.2 6.3 6.4 6.5 6.6 6.7 6.8 6.9 7.0 7.1 7.2 7.3 7.4 7.5 7.6 7.7 7.8 7.9 8.0 8.1 8.2 8.3 8.4 8.5 8.6 8.7 8.8 8.9 9.0 9.1 9.2 9.3 9.4 9.5 9.6 9.7 9.8 9.9 10.0 	<p>ขอบข่ายงานบริหารความเสียง</p> <ol style="list-style-type: none"> ด้านงานวิชาการ (Academic) <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน 1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ 1.3 เทคโนโลยีสิ่งพิมพ์วิชาการ ด้านงานงบประมาณ (Budget) <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การจัดหาแหล่งเงินลงทุนโครงการที่ฉุกเฉิน 2.2 การจัดสรรเงินงบประมาณด้านส่งเสริมการบริการ เทคโนโลยีการจัดการศึกษาให้ทันสมัย ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources) <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การกำหนดคุณสมบัติความรู้ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี 3.2 คุณภาพของครูผู้สอน ด้านงานการบริหารงานทั่วไป (General Management) <ol style="list-style-type: none"> 4.1 การวิเคราะห์และประเมินกฎหมาย พรบ. กฎ ระเบียบ และนโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน 4.2 การจัดการภาพเนตจิมภายในมหาวิทยาลัย ด้านงานชื่อเสียงของสถาบัน (Reputation) <ol style="list-style-type: none"> 5.1 คุณภาพงานบริการสังคม 5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไปปฏิบัติงาน (ศิษย์เก่า) 	<p>กระบวนการบริหารความเสียง</p> <p>ขั้นที่ 1 การกำหนดรูปแบบองค์การบริหารความเสียง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 กำหนดให้ชัดเจน 1.2 กำหนดให้สอดคล้องในระดับนโยบายและองค์กรบริหาร 1.3 ตามความต้องการจำเป็นที่ปรากฏเป็นหมวดหมู่ตามคุณลักษณะของสถาบัน 1.4 ตามความเป็นไปของระบบ <p>ขั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสียง</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1 กระบวนการเสียง 2.1.1 กระบวนการใหญ่ๆ ที่โลกจะเกิดขึ้นในอนาคตและในกระบวนการศึกษาที่ผู้ปฏิบัติงาน 2.1.2 ใช้วิธีการที่ครอบคลุมและมีการวิเคราะห์โดยคำนึงถึงผู้เกี่ยวข้อง 2.2 การประเมินความเสี่ยง*** <ol style="list-style-type: none"> 2.2.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น** 2.2.2 ศึกษารายละเอียดของความเสี่ยงที่เกิดและผลกระทบของความเสี่ยง 2.2.3 การประเมินความเสี่ยงในระดับของระดับของความเสี่ยง*** 2.3 การจัดสรรความเสี่ยง <ol style="list-style-type: none"> 2.3.1 กำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยงตั้งแต่ต้นจนถึงขั้นผู้ปฏิบัติงานกำหนด 2.3.2 ศึกษากับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ระดับผู้ปฏิบัติงาน 2.3.3 โยนใช้ กระบวนการดำเนินงานแบบ PCCA 2.4 การจัดทำแผนการบริหารความเสียง <ol style="list-style-type: none"> 2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง 2.4.2 กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของทุกฝ่ายให้มีความสอดคล้องกันของความรับผิดชอบ 2.4.3 ให้บุคลากรได้ลดความรับผิดชอบและส่วนร่วม 2.5 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง <ol style="list-style-type: none"> 2.5.1 คณะกรรมการกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติตามสัญญาที่รับผิดชอบความเสี่ยง 2.5.2 มีกลไกรับ (SA) ให้ครอบคลุมถึงทั้งการบริการ 2.5.3 ทบทวนประสิทธิภาพขององค์กรบริหารความเสียงผู้เกี่ยวข้อง <p>ขั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสียง</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสียง <ol style="list-style-type: none"> 3.1.1 กำหนดตัวชี้วัดประเมินการรายงาน 3.1.2 ทบทวนเรื่องสู่ในรายงานประจำปี 3.1.3 การเขียนรายงาน 3.1.4 การจัดทำรูปแบบรายงาน 3.1.5 การรายงานและเผยแพร่ผลการดำเนินงานและการดำเนินการบริหารความเสียงของสถาบันสู่ผู้เกี่ยวข้องและสื่อมวลชนในสังคม 3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสียง <ol style="list-style-type: none"> 3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานในสังคมของสถาบันกับทุกกลุ่มเป้าหมาย 3.2.2 เผยแพร่สู่สาธารณะ
---	--	--	---

ภาพ 6 แสดงร่างรูปแบบการบริหารความเสียง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา

ผลการตรวจสอบ ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยการจัดสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ วิจารณ์ให้ข้อเสนอแนะร่างรูปแบบ จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งนำเสนอของแต่ละองค์ประกอบ ดังเสนอตามตาราง 20

ตาราง 20 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวมและของแต่ละองค์ประกอบ

ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ
ร่างรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ	ร่างรูปแบบทางการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ	คงเดิม
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง		
1. กำหนดนโยบายจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและพิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	1. กำหนดนโยบายจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและพิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	คงเดิม
2. กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสถาบัน	2. กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสถาบัน	คงเดิม
3. กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3. กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	คงเดิม
4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	คงเดิม
5. ยึดหลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	5. หลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	คงเดิม

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการ พิจารณา ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง		
1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 2 คณะ		
1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย	1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ มหาวิทยาลัย	คงเดิม
1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก และศูนย์	1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ คณะ สำนัก และศูนย์	คงเดิม
2. กำหนดคุณสมบัติกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย		
2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย	2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ มหาวิทยาลัย	คงเดิม
2.1.1 โดยคัดเลือกมาจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	2.1.1 โดยคัดเลือกมาจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	
2.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง	2.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง	
2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความ เสี่ยง	2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง 2.1.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย	
2.1.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของ มหาวิทยาลัย		
2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก และศูนย์	2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ คณะ สำนัก และศูนย์	คงเดิม
2.2.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย	2.2.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	
2.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถใน การบริหารความเสี่ยง	2.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการ บริหารความเสี่ยง	
2.2.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความ เสี่ยง	2.2.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง 2.2.4 เป็นผู้แทนของแต่ละคณะของ มหาวิทยาลัย	
2.2.4 เป็นผู้แทนของแต่ละคณะของ มหาวิทยาลัย		

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการ พิจารณา ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. จำนวนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง		
3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย 7 คน	3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ มหาวิทยาลัย 7 คน	
3.1.1 คัดเลือกมาจากภายใน มหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน	3.1.1 คัดเลือกมาจากภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน	คงเดิม
3.1.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน	3.1.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน	
3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก และศูนย์ 7 คน	3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ คณะ สำนัก และศูนย์ 7 คน	
3.2.1 ตัวแทนของคณะ สำนัก และศูนย์ ภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน	3.2.1 ตัวแทนของคณะ สำนัก และศูนย์ภายใน มหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน	คงเดิม
3.2.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน รวม 7 คน	3.2.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน รวม 7 คน	
4. วาระการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง		
4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัยอยู่ในวาระ 4 ปี	4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับ มหาวิทยาลัยอยู่ในวาระ 4 ปี	คงเดิม
4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก และศูนย์ อยู่ในวาระ 4 ปี	4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์อยู่ในวาระ 4 ปี	
	4.3 กำหนดระเบียบว่าด้วยการศึกษาการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการราษฎรบุคคล ทั้ง 2 คณะ กรณีที่ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ โดย มติคณะกรรมการปลดออกหรือให้ออกจาก การเป็นคณะกรรมการได้	เพิ่ม 1 ประเด็น

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการ พิจารณา ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ
5. การกำหนดบทบาทหน้าที่ Job Description ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง		
5.1 กรรมการระดับมหาวิทยาลัย	5.1 กรรมการระดับมหาวิทยาลัย	
5.1.1 กำหนดนโยบาย	5.1.1 กำหนดนโยบาย	
5.1.2 ติดตามการดำเนินงาน	5.1.2 ติดตามการดำเนินงาน	คงเดิม
5.1.3 ประเมินผล	5.1.3 ประเมินผล	
5.1.4 แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน	5.1.4 แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน	
5.2 กรรมการระดับคณะ สำนักและศูนย์	5.2 กรรมการระดับคณะ สำนักและศูนย์	
5.2.1 การจัดทำแผนการบริหารความ เสี่ยง	5.2.1 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง	
5.2.2 ดำเนินการบริหารความเสี่ยง	5.2.2 ดำเนินการบริหารความเสี่ยง	
5.2.3 สรุปผลการดำเนินงานทุกๆ สิ้นปี	5.2.3 สรุปผลการดำเนินงานทุกๆ สิ้นปี	คงเดิม
5.2.4 รายงานผลต่อคณะกรรมการ มหาวิทยาลัย	5.2.4 รายงานผลต่อคณะกรรมการ มหาวิทยาลัย	
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง		
1. ด้านงานวิชาการ (Academic)	1. ด้านงานวิชาการ (Academic)	คงเดิม
1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน	1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน	
1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ	1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ	
1.3 เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา	1.3 เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา	
2. ด้านงานงบประมาณ (Budget)	2. ด้านงานงบประมาณ (Budget)	คงเดิม
2.1 การหาแหล่งเงินทุนสำรองกรณี ฉุกเฉิน	2.1 การหาแหล่งเงินทุนสำรองกรณีฉุกเฉิน	
2.2 การจัดสรรเงินงบประมาณด้าน ส่งเสริมการบริการเทคโนโลยีการจัด การศึกษาให้ทันสมัย	2.2 การจัดสรรเงินงบประมาณด้านส่งเสริมการ บริการเทคโนโลยีการจัดการศึกษาให้ทันสมัย	

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการ พิจารณา ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources) 3.1 การกำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี 3.2 คุณภาพของครูผู้สอน	3. ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources) 3.1 การกำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี 3.2 คุณภาพของครูผู้สอน	คงเดิม
4 ด้านงานการบริหารงานทั่วไป (General Management) 4.1 การวิเคราะห์และประเมินกฎหมาย พรบ. กฏ ระเบียบ และนโยบายที่มีความ เสี่ยงต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เอกชน 4.2 การจัดสภาพแวดล้อม ภายในมหาวิทยาลัย	4 ด้านงานการบริหารงานทั่วไป (General Management) 4.1 การวิเคราะห์และประเมินกฎหมาย พรบ. กฏ ระเบียบ และนโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการ บริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน 4.2 การจัดสภาพแวดล้อม ภายในมหาวิทยาลัย	คงเดิม
5 ด้านงานชื่อเสียงของสถาบัน 5.1 คุณภาพงานบริการสังคม 5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไป ปฏิบัติงาน(ศิษย์เก่า)	5 ด้านงานชื่อเสียงของสถาบัน 5.1 คุณภาพงานบริการสังคม 5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไปปฏิบัติงาน (ศิษย์เก่า)	คงเดิม

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบ การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนที่ปรับปรุงตาม ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการ พิจารณา ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง		
ชั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง		
1.1 กำหนดให้ชัดเจน	1.1 กำหนดให้ชัดเจน	คงเดิม
1.2 กำหนดให้สอดคล้องในระดับนโยบาย และหลักวิธีการบริหาร	1.2 กำหนดให้สอดคล้องในระดับนโยบายและ หลักวิธีการบริหาร	คงเดิม
1.3 สามารถดำเนินงานให้บรรลุตาม เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน	1.3 สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน	คงเดิม
1.4 ตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม	1.4 ตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม	คงเดิม
ชั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง		
2.1 การระบุความเสี่ยง	2.1 การระบุความเสี่ยง	คงเดิม
2.1.1 การระบุเหตุการณ์ ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตและมี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์.	2.1.1 การระบุเหตุการณ์ ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตและมี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์.	
2.1.2 ใช้วิธีรวมกลุ่มระดมสมองและการ วิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูลจริง	2.1.2 ใช้วิธีรวมกลุ่มระดมสมองและการ วิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูลจริง	
2.2 การประเมินความเสี่ยง	2.2 การประเมินความเสี่ยง	
23.2.1 ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง	2.2.1 ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง	คงเดิม
2.2.2 จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่ จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง	2.2.2 จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของความเสี่ยง	
2.2.3 การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	2.2.3 การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	รูปแบบ การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนที่ปรับปรุงตาม ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการ พิจารณา ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ
2.3 การจัดการความเสี่ยง 2.3.1 กำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นลำดับ ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ 2.3.2 จัดการกับความรุนแรงของความ เสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน 2.3.3 โดยใช้ กระบวนการดำเนินงานแบบ แบบ PDCA	2.3 การจัดการความเสี่ยง 2.3.1 กำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นลำดับตั้งแต่ ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 2.3.2 จัดการกับความ รุนแรงของความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน 2.3.3 โดยใช้ กระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA	คงเดิม
2.4 การจัดกิจกรรมการบริหารความ เสี่ยง 2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการจัดการ ความเสี่ยง 2.4.2 ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่าย ให้เห็นถึงความสำคัญเพื่อขอความร่วมมือ 2.4.3 ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วม	2.4 การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง 2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการจัดการความ เสี่ยง 2.4.2 ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่ายให้เห็น ถึงความสำคัญเพื่อขอความร่วมมือ 2.4.3 ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมี ส่วนร่วม	คงเดิม
2.5 การติดตามและเฝ้าระวังความ เสี่ยง 2.5.1 คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานทุกๆ ไตรมาสความเสี่ยง 2.5.2 มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุม โครงสร้างการบริหาร 2.5.3 ทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการ ทางการบริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอน	2.5 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง 2.5.1 คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานทุกๆไตร มาสความเสี่ยง 2.5.2 มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้าง การบริหาร 2.5.3 ทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการ บริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอน	คงเดิม

ตาราง 20 (ต่อ)

ร่าง	รูปแบบ	ผลการพิจารณา
รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	พิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ
ขั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยง		
3.1 การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	3.1 การรายงานการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	
3.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานผล	3.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานผล	
3.1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล	3.1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล	
3.1.3 การเขียนรายงานผล	3.1.3 การเขียนรายงานผล	คงเดิม
3.1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน	3.1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน	
3.1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด	3.1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด	
3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	
3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษา	3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษา	คงเดิม
3.2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน	3.2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน	

จากตาราง 20 สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในประเด็นวาระการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้เพิ่มเติมให้มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการพิจารณาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการรายบุคคล ทั้ง 2 คณะ กรณีที่ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ โดยมติคณะกรรมการปลดออกหรือให้ออกจากการเป็นคณะกรรมการได้

2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ซึ่งนำเสนอผลการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของแต่ละองค์ประกอบ นำเสนอตามตาราง 21 -25 ดังนี้

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

รายการประเมิน	N=9		ระดับความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง	4.67	0.20	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	4.69	0.16	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง	4.64	0.24	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	4.67	0.20	มากที่สุด
รวม	4.67	0.12	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือองค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.69$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.64$)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเหมาะสม
 ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
 องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	n=9		ระดับความ เหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
1. กำหนดนโยบายจากการเก็บรวบรวมข้อมูล และ พิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	4.44	0.52	มาก
2. กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสถาบัน	4.67	0.50	มากที่สุด
3. กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	4.78	0.44	มากที่สุด
4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	4.78	0.44	มากที่สุด
5. หลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	4.78	0.44	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.67	0.20	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ความเหมาะสม ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของ
 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนองค์ประกอบที่ 1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
 มากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม อยู่ใน
 ระดับมากที่สุด

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเหมาะสม
 ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
 องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	n=9		ระดับความ เหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 2 คณะ			
1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	4.67	0.50	มากที่สุด
1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนักและศูนย์	4.78	0.44	มากที่สุด
2. กำหนดคุณสมบัติกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย			
2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	4.56	0.52	มากที่สุด
2.1.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย			
2.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง			
2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง			
2.1.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย			
2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ/สำนัก/ ศูนย์	4.78	0.44	มากที่สุด
2.2.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย			
2.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง			
2.2.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง			
2.2.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย			
3. จำนวนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง			
3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย	4.56	0.52	มากที่สุด
3.1.1 คัดเลือกมาจากภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน			
3.1.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน รวม 7 คน			

ตาราง 23 (ต่อ)

รายการประเมิน	n=9		ระดับความ เหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ/ สำนัก/ ศูนย์	4.67	0.50	มากที่สุด
3.2.1 ตัวแทนของคณะสำนักและศูนย์ ภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน			
3.2.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน รวมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และ ศูนย์จำนวน 7 คน			
4. วาระการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง			
4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยอยู่ ในวาระ 4 ปี	4.56	0.52	มากที่สุด
4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์ อยู่ในวาระ 4 ปี	4.78	0.44	มากที่สุด
4.3 กำหนดระเบียบว่าด้วยการพิจารณาการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการรายบุคคล ทั้ง 2 คณะ กรณีที่ละเลยการ ปฏิบัติหน้าที่ โดยมติคณะกรรมการปลดออกหรือให้ออก จากการเป็นคณะกรรมการได้	4.78	0.44	มากที่สุด
5. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง			
5.1 กรรมการระดับมหาวิทยาลัย	4.78	0.44	มากที่สุด
5.1.1 กำหนดนโยบาย			
5.1.2 ติดตามการดำเนินงาน			
5.1.3 ประเมินผล			
5.1.4 แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน			
5.2 กรรมการระดับคณะ สำนักและศูนย์	4.78	0.44	มากที่สุด
5.2.1 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง			
5.2.2 ดำเนินการบริหารความเสี่ยง			
5.2.3 สรุปผลการดำเนินงานทุกๆ สิ้นปี			
5.2.4 รายงานผลต่อคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัย			
รวม	4.69	0.16	มากที่สุด

จากตาราง 23 พบว่าความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	n=9		ระดับความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านงานวิชาการ (Academic)	4.56	0.52	มากที่สุด
1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน			
1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ			
1.3 เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา			
2. ด้านงานงบประมาณ (Budget)	4.67	0.50	มากที่สุด
2.1 การหาแหล่งเงินทุนสำรองกรณีฉุกเฉิน			
2.2 การจัดสรรเงินงบประมาณด้านส่งเสริมบริการเทคโนโลยีการจัดการศึกษาให้ทันสมัย			
3. ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources)	4.78	0.44	มากที่สุด
3.1 การกำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี			
3.2 คุณภาพของครูผู้สอน			
4. ด้านงานการบริหารงานทั่วไป (General Management)	4.56	0.52	มากที่สุด
4.1 การวิเคราะห์และประเมินกฎหมาย พรบ. กฎ ระเบียบ และนโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน			
4.2 การจัดสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย			
5. ด้านงานชื่อเสียงของสถาบัน (Inputation)	4.67	0.50	มากที่สุด
5.1 คุณภาพงานบริการสังคม			
5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไปปฏิบัติงาน (ศิษย์เก่า)			
รวม	4.64	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่าความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 2 ขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	n=9		ระดับความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
ชั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน			
1.1 กำหนดให้ชัดเจน	4.78	0.44	มากที่สุด
1.2 กำหนดให้สอดคล้องในระดับนโยบายและหลักวิถีการบริหาร	4.78	0.44	มากที่สุด
1.3 สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน	4.67	0.50	มากที่สุด
1.4 ตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม	4.67	0.50	มากที่สุด
ชั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง			
2.1 การระบุความเสี่ยง	4.56	0.52	มากที่สุด
2.1.1 การระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์			
2.1.2 ใช้วิธีรวมกลุ่มระดมสมองและการวิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูลจริง			
2.2 การประเมินความเสี่ยง	4.56	0.52	มากที่สุด
2.2.1 ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง			
2.2.2 จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความ			
เสี่ยง			
2.2.3 การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง			

ตาราง 25 (ต่อ)

รายการประเมิน	n=9		ระดับความ เหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
2.3 การจัดการความเสี่ยง	4.67	0.50	มากที่สุด
2.3.1 กำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นทางการเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น ตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้			
2.3.2 จัดการกับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน			
2.3.3 โดยใช้ กระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA			
2.4 การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	4.67	0.50	มากที่สุด
2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง			
2.4.2 ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่ายให้เห็นถึง ความสำคัญ เพื่อขอความร่วมมือ			
2.4.3 ใ้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม			
2.5 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	4.67	0.50	มากที่สุด
2.5.1 คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินการปฏิบัติงานทุกๆไตรมาสความเสี่ยง			
2.5.2 มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหาร			
2.5.3 ทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความ เสี่ยง ทุกชั้นตอน			
ชั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง			
3.1 การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	4.56	0.52	มากที่สุด
3.1.1 การกำหนด วัตถุประสงค์ของการรายงานผล			
3.1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล			
3.1.3 การเขียนรายงานผล			
3.1.4 การจัดทำรูปแบบการรายงาน			
3.1.5 การรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด			
3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	4.89	0.33	มากที่สุด
3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษา			
3.2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน			
รวม	4.67	0.20	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.67	0.12	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่าความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ผลการปรับปรุงรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผลของการตรวจสอบความเหมาะสม ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งนำเสนอตามภาพ 7 ดังนี้



รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามผู้ทรงคุณวุฒิ

<p>1. การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>1. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง</p> <p>1.1 กำหนดนโยบายการเก็บรวบรวมข้อมูลและพิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน</p> <p>2. กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสถาบัน</p> <p>3. กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย</p> <p>4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิผล</p> <p>5. ยึดหลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้หลักธรรมาภิบาล</p>	<p>2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 2 คณะ</p> <p>1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย</p> <p>1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์</p> <p>2. กำหนดคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย</p> <p>2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย</p> <p>2.1.1 โดยคัดเลือกจากคณาจารย์และคณาจารย์มหาวิทยาลัย</p> <p>2.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.1.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย</p> <p>2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์</p> <p>2.2.1 โดยคัดเลือกจากคณาจารย์และคณาจารย์มหาวิทยาลัย</p> <p>2.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.2.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.2.4 เป็นผู้เกี่ยวข้องและคณะของมหาวิทยาลัย</p> <p>3. จำนวนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย 7 คน</p> <p>3.1.1 คัดเลือกจากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน</p> <p>3.2 คัดเลือกจากคณาจารย์ในคณะ จำนวน 2 คน</p> <p>3.2.1 คัดเลือกจากคณาจารย์ในคณะ จำนวน 2 คน</p> <p>3.2.2 คัดเลือกจากคณาจารย์ในคณะ จำนวน 2 คน รวม 7 คน</p> <p>4. ภาระการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p>4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยปีละ 4 ปี</p> <p>4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์ปีละ 4 ปี</p> <p>5. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5.1 ภาระการระดับมหาวิทยาลัย</p> <p>5.1.1 กำหนดนโยบาย</p> <p>5.1.2 ติดตามการดำเนินงาน</p> <p>5.1.3 ประเมินผล</p> <p>5.1.4 แก้ไขปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน</p> <p>5.2 ภาระการระดับคณะ สำนักและศูนย์</p> <p>5.2.1 การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5.2.2 ดำเนินการบริหารความเสี่ยง</p> <p>5.2.3 สรุปผลการดำเนินงานทุก ๆ ปี</p> <p>5.2.4 รายงานผลต่อคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัย</p>	<p>3. ขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>1. ด้านงานวิชาการ (Academic)</p> <p>1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน</p> <p>1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ</p> <p>1.3 เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา</p> <p>2. ด้านงานงบประมาณ (Budget)</p> <p>2.1 การหาแหล่งเงินสนับสนุนด้านส่งเสริมการบริการ เทคโนโลยีการศึกษาค้นคว้าให้ทันสมัย</p> <p>3. ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources)</p> <p>3.1 การกำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี</p> <p>3.2 คุณภาพของผู้สอน</p> <p>4. ด้านงานการบริหารงานทั่วไป (General Management)</p> <p>4.1 การวิเคราะห์และประเมินกฎหมาย พรบ. กฎระเบียบ และนโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน</p> <p>4.2 การจัดทำภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย</p> <p>5. ด้านงานชื่อเสียงของสถาบัน (Reputation)</p> <p>5.1 คุณภาพงานบริการสังคม</p> <p>5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไปปฏิบัติงาน (ศิษย์เก่า)</p>	<p>4. กระบวนการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดประสงค์การบริหารความเสี่ยง</p> <p>1.1 กำหนดให้ชัดเจน</p> <p>1.2 กำหนดให้สอดคล้องกับระดับนโยบายและตัวชี้วัดการบริหาร</p> <p>1.3 ดำเนินการดำเนินงานเป็นรูปธรรมเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน</p> <p>1.4 ตรวจสอบให้เป็นไปตาม</p> <p>ขั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.1 การระบุความเสี่ยง</p> <p>2.1.1 คณะผู้เชี่ยวชาญที่ มีโอกาสเกิดขึ้นในโอกาสและแผนกลยุทธ์ของสถาบัน</p> <p>2.1.2 ใช้วิธีการระบุความเสี่ยงของแผนกลยุทธ์ของสถาบัน</p> <p>2.2 การประเมินความเสี่ยง</p> <p>2.2.1 ทักษะที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2.2.2 จัดระดับความเสี่ยงของระดับที่คิดและผลกระทบของความถี่</p> <p>2.2.3 การประเมินเป็นระยะและเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.3 การจัดการความเสี่ยง</p> <p>2.3.1 กำหนดแนวทางที่ชัดเจนในกำกับตั้งแต่ต้นจนถึงขั้นจัดการกับระดับที่ กำหนดไว้</p> <p>2.3.2 จัดทำกระบวนการของความเสี่ยงที่ระดับสูงสุดก่อน</p> <p>2.3.3 ให้ความสำคัญกับแผนแบบ POCA</p> <p>2.4 การจัดการกระบวนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง</p> <p>2.4.2 กำหนดค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยง ไม่ให้มีผลกระทบต่อความคุ้มค่า</p> <p>2.4.3 ให้ความสำคัญของความเสี่ยงระดับสูงและส่วนร่วม</p> <p>2.5 การติดตามและประเมินผลความเสี่ยง</p> <p>2.5.1 คณะกรรมการกำกับมหาวิทยาลัย คณะกรรมการประเมินการปฏิบัติตามกฎบัตรของมหาวิทยาลัย</p> <p>2.5.2 มีกรทำงาน KPI ให้ครอบคลุมทั้งภาคการบริการ</p> <p>2.5.3 พบทบทวนประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>ขั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3.1 การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3.1.1 การกำหนดจุดประสงค์ของกรรมการ</p> <p>3.1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล</p> <p>3.1.3 การเขียนรายงาน</p> <p>3.1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน</p> <p>3.1.5 การรายงานและเผยแพร่ผลการรายงานแยกต่างเป็นงานการ บริหารความเสี่ยงของสถาบัน</p> <p>3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของสถาบันที่ศึกษาคุณศึกษา</p> <p>3.2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน</p>
---	---	--	--	--------------------------------------	---	-------------------------------------	---

ภาพ 7 แสดงรูปแบบการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพ 7 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบายจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและพิจารณาข้อมูลความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน

2. กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสถาบัน
3. กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงานเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ยึดหลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

องค์คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 1) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย และ 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 2 คณะ

1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย องค์คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระดับมหาวิทยาลัย แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธาน คณบดี ผู้อำนวยการ เป็นกรรมการ ดำเนินงานภายใต้นโยบาย และการกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย โดยคัดเลือกมาจากภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน และจากภายนอกสถาบัน 2 คน

1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์ องค์คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระดับคณะ สำนัก และศูนย์ แต่งตั้งโดยอธิการบดี ประกอบด้วย คณบดี หรือ ผู้อำนวยการ เป็นประธาน หัวหน้าสาขา และหัวหน้าหน่วยงาน เป็นกรรมการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดี โดยได้มาจาก ตัวแทนของคณะสำนักและศูนย์ ภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน และคัดเลือกมาจากภายนอกมหาวิทยาลัย 2 คน รวม 7 คน

2. กำหนดคุณสมบัติกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

2.1.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง

2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง

2.1.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย

2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์

2.2.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง

2.2.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง

2.2.4 เป็นผู้แทนของแต่ละคณะของมหาวิทยาลัย

3. จำนวนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

3.1.1 คัดเลือกมาจากภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน

3.1.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน

3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์

3.2.1 ตัวแทนของคณะสำนักและศูนย์ ภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน

3.2.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบัน จำนวน 2 คน รวม 7 คน

4. วาระการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยอยู่ในวาระ 4 ปี

4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ สำนัก และศูนย์อยู่ในวาระ 4 ปี

4.3 กำหนดระเบียบว่าด้วยการพิจารณาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการรายบุคคล

ทั้ง 2 คณะ กรณีที่ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ โดยมติคณะกรรมการปลดออกหรือให้ออกจากการเป็นคณะกรรมการได้

5. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

5.1 กรรมการระดับมหาวิทยาลัย

5.1.1 กำหนดนโยบาย

5.1.2 ติดตามการดำเนินงาน

5.1.3 ประเมินผล

5.1.4 แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน

5.2 กรรมการระดับคณะ สำนักและศูนย์

5.2.1 จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง

5.2.2 ดำเนินการบริหารความเสี่ยง

5.2.3 สรุปผลการดำเนินงานทุกๆ สิ้นปี

5.2.4 รายงานผลต่อคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัย

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

1. ด้านงานวิชาการ การดำเนินงานเกี่ยวกับความเสี่ยงของงานวิชาการเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือล้มเหลวหรือเกิดขึ้นแล้วในสถาบันอุดมศึกษาให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีขอบข่ายงานที่จะดำเนินการคือ

1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน

1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ

1.3 เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา

2. ด้านงานงบประมาณ การดำเนินงานเกี่ยวกับความเสี่ยงของงานงบประมาณเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือล้มเหลว หรือเกิดขึ้นแล้วในสถาบันอุดมศึกษาให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีขอบข่ายงานที่จะดำเนินการ คือ

2.1 การหาแหล่งเงินทุนสำรองกรณีฉุกเฉิน

2.2 การจัดสรรเงินงบประมาณด้านส่งเสริมการบริการเทคโนโลยีการจัดการศึกษาให้

ทันสมัย

3. ด้านงานทรัพยากรบุคคล การกำหนดกรอบหรือภารกิจในการกำหนดของการบริหารงานบุคคล เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือล้มเหลว เพื่อควบคุมให้ระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาให้หมดไปหรือยอมรับได้ โดยมีขอบข่ายงานที่จะดำเนินการ คือ

3.1 การกำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถของผู้ตำแหน่งบริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี

3.2 คุณภาพของครูผู้สอน

4. ด้านงานการบริหารงานทั่วไป การดำเนินงาน ที่เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปของสถาบันเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือเพื่อควบคุมระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นแล้วให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยมีข่ายงานที่จะดำเนินการ คือ

4.1 การวิเคราะห์และประเมินกฎหมาย พรบ. กฎ ระเบียบ และนโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน

4.2 การจัดสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย

5. ด้านงานชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย หมายถึง วิธีดำเนินการบริหารเพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย หรือล้มเหลว เพื่อควบคุมให้ระดับความเสียหาย และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เกี่ยวกับชื่อเสียงของสถาบัน การยอมรับในสังคม และส่งผลถึงความอยู่รอดของสถาบัน โดยเฉพาะคุณภาพของบัณฑิต การประพฤตินักบุคลลากร คุณธรรมและจริยธรรมของวิชาชีพ โดยมีข่ายงานที่จะดำเนินการ คือ

5.1 คุณภาพงานบริการสังคม

5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไปปฏิบัติงาน (ศิษย์เก่า)

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางการดำเนินการความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ขั้นที่ 2 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง และขั้นที่ 3 การรายงานผลและการเผยแพร่การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

การกำหนดสิ่งที่มุ่งหวังในการบริหารความเสี่ยง หรือการกำหนดสิ่งที่คาดหวัง หรือสิ่งที่เป็นผลลัพธ์จากการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายในการบริหารความเสี่ยงและเป็นที่ยอมรับ สามารถควบคุมและตรวจสอบได้ดังต่อไปนี้

- 1.1 กำหนดให้ชัดเจน
- 1.2 กำหนดให้สอดคล้องในระดับนโยบายและหลักวิธีการบริหาร
- 1.3 สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ของสถาบัน
- 1.4 ตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม

ขั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวิธีการหรือแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดวิธีการหรือแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างเป็นลำดับ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

2.1 การระบุความเสี่ยง การระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กรและกิจกรรม ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

2.1.1 การระบุเหตุการณ์ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์

2.1.2 ใช้วิธีรวมกลุ่มระดมสมองและการวิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูลจริง

2.2 การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินเพื่อวัดความเป็นไปได้ของโอกาสเกิด และผลกระทบ/ความเสียหายของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมา พิจารณาเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและการประเมินมาตรการควบคุม การประเมินความเสี่ยงมักจะ ทำ 2 มิติ คือ การวัดความเป็นไปได้/โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเป็นการประเมินความเป็นไปได้/โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด พิจารณาในรูปของความถี่ หรือระดับ ความเป็นไปได้/โอกาส และการวัดความเสียหาย/ผลกระทบ เป็นการพิจารณาถึงความรุนแรงของ เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งมีทั้งผลกระทบในเชิง ปริมาณ (คิด เป็นมูลค่าความสูญเสีย) และในเชิงคุณภาพ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง

2.2.2 จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง

2.2.3 การประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

2.3 การจัดการความเสี่ยง วิธีการหรือแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบเพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นทางการเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.3.1 กำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นทางการเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.2 จัดการกับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน

2.3.3 โดยใช้ กระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA

2.4 การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย ดังนี้

2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

2.4.2 ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่ายให้เห็นถึงความสำคัญเพื่อขอความร่วมมือ

2.4.3 ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม

2.5 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้องและมีประสิทธิผล ดังนี้

2.5.1 คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานทุกๆไตรมาสความเสี่ยง

2.5.2 มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหาร

2.5.3 ทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอน

ขั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยง การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงพร้อมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลของผลการดำเนินงานตามขั้นตอนของดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การกำหนด วัตถุประสงค์ของการรายงานผล รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล การเขียนรายงานผล การจัดทำรูปเล่มการรายงาน และการรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด โดยมีการดำเนินงานดังนี้

3.1.1 การกำหนด วัตถุประสงค์ของการรายงานผล

3.1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล

3.1.3 การเขียนรายงานผล

3.1.4 การจัดทำรูปเล่มการรายงาน

3.1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด

3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง การบริหารเกี่ยวกับการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาและต่อสาธารณชน โดยมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทาง เช่น เอกสารทางวิชาการ แผ่นพับ วารสาร เว็บไซต์ โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษา

3.2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันเอกชน ผู้วิจัยดำเนินการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบ โดยนำเสนอแยกเป็น 2 ประเด็น ตามตาราง 26 – 32 ดังนี้

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวม

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความเป็น ไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง	4.46	0.60	มาก	4.57	0.58	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง	4.07	0.90	มาก	4.20	0.79	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหาร ความเสี่ยงของ	4.09	0.83	มาก	4.36	1.05	มาก
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	4.13	0.75	มาก	4.42	0.65	มาก
รวม	4.18	0.83	มาก	4.38	0.83	มาก

จากตาราง 26 พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีความเป็นไปได้อันดี และความเป็นประโยชน์ ดังนี้

ความเป็นไปได้อันดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเป็นไปได้อันดีอยู่ในระดับมาก

ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ส่วนใหญ่มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน องค์กรประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความเป็นไปได้	(n=29)		ระดับความเป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1. กำหนดนโยบายจากกรเก็บ รวบรวมข้อมูลและพิจารณาข้อมูล ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	4.31	0.60	มาก	4.48	0.51	มาก
2. กำหนดนโยบายที่ครอบคลุมทุก หน่วยงานในสถาบัน	4.52	0.57	มากที่สุด	4.55	0.69	มากที่สุด
3. กำหนดนโยบายโดยยึดหลักการมี ส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	4.52	0.51	มากที่สุด	4.59	0.57	มากที่สุด
4. กำหนดนโยบายในการดำเนินงาน เชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.45	0.63	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด
5. หลักการบริหารความเสี่ยงโดยใช้ หลักธรรมาภิบาล	4.48	0.69	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด
รวม	4.46	0.60	มาก	4.57	0.58	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์กรประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง มีความความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์ ดังนี้

ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$) เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความเป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1. โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 2 คณะ						
1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย	4.66	0.55	มากที่สุด	4.55	0.83	มากที่สุด
1.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก และศูนย์	4.28	1.00	มาก	4.41	0.87	มาก
2. กำหนดคุณสมบัติกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย						
2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย						
2.1.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย	3.72	1.31	มาก	3.97	1.15	มาก
2.1.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารความเสี่ยง	4.21	0.62	มาก	4.24	0.69	มาก
2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหาร ความเสี่ยง	3.86	0.95	มาก	4.31	0.60	มาก
2.1.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของ มหาวิทยาลัย	4.24	0.69	มาก	4.14	0.74	มาก

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความ เป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
2.2 คณะกรรมการบริหารความ						
เสี่ยงระดับ คณะ/ สำนัก/ศูนย์						
2.2.1 โดยคัดเลือกมาจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3.24	1.38	มาก	3.59	1.21	มาก
2.2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง	3.83	1.04	มาก	4.17	0.71	มาก
2.2.3 มีประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง	3.72	1.00	มาก	4.34	0.61	มาก
2.2.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย	4.21	0.90	มาก	4.03	0.94	มาก
3. จำนวนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง						
3.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย 7 คน						
3.1.1 คัดเลือกมาจากภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 5 คน	4.55	0.51	มากที่สุด	4.21	0.90	มาก
3.1.2 คัดเลือกจากภายนอกสถาบันจำนวน 2 คน	3.55	1.35	มาก	4.17	0.85	มาก
3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ สำนัก และศูนย์						
3.2.1 ตัวแทนของคณะสำนักและศูนย์ภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน	4.31	0.71	มาก	3.93	1.07	มาก
3.2.2 คัดเลือกจากภายนอก สถาบัน 2 คน รวม 7 คน	3.55	1.15	มาก	4.10	0.90	มาก

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความ เป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
4. วาระการเป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง						
4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัยอยู่ในวาระ 4 ปี	4.03	1.09	มาก	4.03	0.82	มาก
4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับคณะสำนักและศูนย์อยู่ในวาระ 4 ปี	3.97	1.15	มาก	4.03	0.82	มาก
4.3 กำหนดระเบียบว่าด้วยการ พิจารณาการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการ รายบุคคล ทั้ง 2 คณะ กรณีที่ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ โดยมติ คณะกรรมการปลดออกหรือให้ออกจาก การเป็นคณะกรรมการได้	3.24	1.48	มาก	3.76	1.15	มาก
5. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง						
5.1 กรรมการระดับมหาวิทยาลัย						
5.1.1 กำหนดนโยบาย	4.48	0.63	มาก	4.45	0.69	มาก
5.1.2 ติดตามการดำเนินงาน	4.48	0.57	มาก	4.41	0.63	มาก
5.1.3 ประเมินผล	4.41	0.57	มาก	4.41	0.57	มาก
5.1.4 แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน	4.34	0.77	มาก	4.48	0.57	มาก
5.2 กรรมการระดับคณะสำนักและศูนย์						
5.2.1 การจัดทำแผนการบริหารความ เสี่ยง	4.28	0.75	มาก	4.38	0.62	มาก
5.2.2 ดำเนินการบริหารความเสี่ยง	4.17	0.80	มาก	4.38	0.56	มาก
5.2.3 สรุปผลการดำเนินงานทุกๆ สิ้นปี	4.24	0.69	มาก	4.20	0.79	มาก
5.2.4 รายงานผลต่อคณะกรรมการ ระดับมหาวิทยาลัย	4.24	0.69	มาก	4.20	0.79	มาก
รวมทั้งสิ้น	4.07	0.90	มาก	4.20	0.79	มาก

จากตาราง 28 พบว่า รูปแบบการบริการความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์กรประกอบที่ 2 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีความความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์ ดังนี้

ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริการความเสี่ยง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน องค์กรประกอบที่ 3 ขอบข่ายงานการบริหาร ความเสี่ยง

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความเป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง						
1. ด้านงานวิชาการ						
1.1 การประเมินคุณภาพผู้เรียน	4.10	0.72	มากมาก	4.45	0.57	มาก
1.2 การบริการห้องสมุดวิชาการ	4.00	0.76	มาก	4.28	0.70	มาก
1.3 เทคโนโลยีส่งเสริมการศึกษา	4.07	0.75		4.38	0.68	มาก
2. ด้านงานงบประมาณ						
2.1 การหาแหล่งเงินทุนสำรองกรณี ฉุกเฉิน	4.00	1.00	มาก	4.17	0.97	มาก
2.2 การจัดสรรเงินงบประมาณด้าน ส่งเสริมการบริการเทคโนโลยีการ จัดการศึกษาให้ทันสมัย	4.00	0.80	มาก	4.34	0.72	มาก

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความ เป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
3. ด้านงานทรัพยากรบุคคล						
3.1 การกำหนดคุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถของผู้ตำแหน่งบริหาร ระดับสูง เช่น อธิการบดี คณบดี						
	3.98	1.05	มาก	4.41	0.82	มาก
3.2 คุณภาพของครูผู้สอน						
	4.14	0.99	มาก	4.69	0.54	มากที่สุด
4 ด้านงานการบริหารงานทั่วไป						
4.1 การวิเคราะห์และประเมิน กฎหมาย พรบ. กฎ ระเบียบ และ นโยบายที่มีความเสี่ยงต่อการ บริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน						
	4.31	0.71	มาก	4.48	0.57	มาก
4.2 การจัดสภาพแวดล้อมภายใน มหาวิทยาลัย						
	4.24	0.64	มาก	4.41	0.68	มาก
5 ด้านงานชื่อเสียงของสถาบัน						
5.1 คุณภาพงานบริการสังคม						
	4.24	0.79	มาก	4.48	0.69	มาก
5.2 คุณภาพของบัณฑิตที่ออกไป ปฏิบัติงาน(ศิษย์เก่า)						
	3.97	0.94	มาก	4.41	0.73	มาก
รวมทั้งสิ้น	4.09	0.83	มาก	4.36	1.05	มาก

จากตาราง 29 พบว่า รูปแบบการบริการความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ดังนี้

ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า
ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความเป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของสถาบัน						
1.1 กำหนดให้ชัดเจน	4.48	0.57	มาก	4.48	0.57	มาก
1.2 กำหนดให้สอดคล้องในระดับ นโยบายและหลักวิธีการบริหาร	4.28	0.65	มาก	4.34	0.77	มาก
1.3 สามารถดำเนินงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของ สถาบัน	3.14	0.79	มาก	4.34	0.67	มาก
1.4 ตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม	3.14	0.95	มาก	4.41	0.63	มาก
ขั้นที่ 2 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง						
2.1 การระบุความเสี่ยง						
2.1.1 การระบุเหตุการณ์ใดๆ ที่มี โอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตและมี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์	4.21	0.90	มาก	4.52	0.57	มาก
2.1.2 ใช้วิธีรวมกลุ่มระดมสมอง และการวิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลจริง						
2.2 การประเมินความเสี่ยง						
2.2.1 ศึกษาข้อมูลย้อนหลัง	4.10	0.77	มาก	4.38	0.62	มาก
2.2.2 จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาส ที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง	4.28	0.70	มาก	4.38	0.56	มาก
2.2.3 การประเมินผลเป็นระยะ อย่างต่อเนื่อง	4.07	0.70	มาก	4.41	0.57	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความ เป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
2.3 การจัดการความเสี่ยง						
2.3.1 กำหนดแนวทางให้อย่างเป็นทางการ ลำดับตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.07	0.70	มาก	4.31	0.60	มาก
2.3.2 จัดการกับความเสี่ยงของ ความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน	4.14	0.83	มาก	4.41	0.78	มาก
2.3.3 โดยใช้ กระบวนการ ดำเนินงานแบบ PDCA	4.31	0.71	มาก	4.66	0.55	มาก
2.4 การจัดกิจกรรมการบริหาร ความเสี่ยง						
2.4.1 การกำหนดกิจกรรมในการ จัดการความเสี่ยง	4.17	0.71	มาก	4.41	0.63	มาก
2.4.2 ทำความเข้าใจกับบุคลากร ทุก ฝ่ายให้เห็นถึงความสำคัญเพื่อขอความ ร่วมมือ	4.48	0.63	มาก	4.45	0.83	มาก
2.4.3 ให้บุคลากรได้แสดงความ คิดเห็นและมีส่วนร่วม	4.14	0.99	มาก	4.48	0.74	มาก
2.5 การติดตามและเฝ้าระวัง ความเสี่ยง						
2.5.1 คณะกรรมการดำเนินการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินการ ปฏิบัติงานทุกๆไตรมาสความเสี่ยง	3.86	0.99	มาก	4.31	0.66	มาก
2.5.2 มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุม โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	4.03	0.98	มาก	4.48	0.63	มาก
2.5.3 ทบทวนประสิทธิภาพของ แนวทางการบริหารความเสี่ยงทุก ชั้นตอน	4.10	0.98	มาก	4.45	0.63	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการประเมิน	(n=29)		ระดับ ความ เป็นไปได้	(n=29)		ระดับความ เป็น ประโยชน์
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
ขั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่ผลการบริหารความเสี่ยง						
3.1 การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง						
3.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการ รายงานผล	4.28	0.70	มาก	4.40	0.63	มาก
3.1.2 รวบรวมข้อมูลในการรายงานผล	4.21	0.68	มาก	4.45	0.63	มาก
3.1.3 การเขียนรายงานผล	4.17	0.60	มาก	4.38	0.62	มาก
3.1.4 การจัดทำรูปแบบการรายงาน	4.34	0.61	มาก	4.38	0.68	มาก
3.1.5 การรายงานผลประกอบกับเอกสาร การรายงานผลการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.21	0.68	มาก	4.41	0.57	มาก
3.2 การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง						
3.2.1 รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด ของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษา	3.93	0.88	มาก	4.17	0.71	มาก
3.2.2 เผยแพร่ต่อสาธารณชน	3.45	1.15	มาก	4.03	0.87	มาก
รวมทั้งสิ้น	4.13	0.75	มาก	4.42	0.65	มาก

จากตาราง 30 พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ดังนี้

ความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ