

การบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
Financial Risk Management in the Faculty of Social
Sciences and Humanities, Mahidol University

ชญ์ญรัตน์ พุ่มผกา¹ และวรรณวิมล สิทธิโชคสัมพันธ์²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาเหตุการณ์ ความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 2) เพื่อทราบระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และ 3) เพื่อหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ประชากร คือ ผู้บริหารที่ รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง และบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการเงินของ คณะฯ จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการ ศึกษาพบว่า 1) เหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมเป็นเหตุการณ์เกี่ยวกับงบประมาณ ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอกับโครงการใน แผนปฏิบัติการประจำปี เงินนอกงบประมาณรายได้ปลายปีไม่เพียงพอต่อการ เบิกจ่าย ดอกเบี้ยรับจากการจัดหาประโยชน์จากเงินรายได้สะสมลดลง ค่าใช้จ่ายที่ นำมาเบิกจ่ายไม่มีประกาศรองรับในการเบิกจ่ายเงิน บุคลากรของคณะสังคมศาสตร์

¹ งานคลังและสินทรัพย์ สำนักงานคณบดี คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

² งานคลังและสินทรัพย์ สำนักงานคณบดี คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

และมนุษยศาสตร์ส่งคืนเงินยืมตรงจ่ายล่าช้าเกินกำหนด และการจ่ายเงินล่าช้า ผิดพลาด ในส่วนเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของภาควิชาคือ สถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง และรายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหารงานในหลักสูตร และในส่วนเหตุการณ์ของความเสี่ยงทางการเงินของศูนย์ฯ คือ การได้รับจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงบประมาณน้อยมาก นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกคือ ระบบฐานข้อมูล MUERP มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูล 2) ระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และ 3) แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดประชุมชี้แจงทุกหน่วยงานในคณะฯ ให้เข้าใจสถานการณ์ด้านการเงินของคณะฯ และให้ทุกหน่วยงานวางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการล่วงหน้า 1-2 ปี ในการทำกิจกรรม/โครงการ สำหรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของภาควิชา คือ ให้ภาควิชาสามารถประชาสัมพันธ์หลักสูตรอย่างต่อเนื่องในเชิงรุก รวมถึงปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ที่ต้องการศึกษาได้ ส่วนแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของศูนย์คือ การให้ศูนย์จัดอบรมเก็บค่าลงทะเบียนได้ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ ผู้บริหารที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงควรมองเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย และควรให้ความสำคัญกับปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงทางการเงิน นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ควรได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จะได้รับประสิทธิผลมากกว่าให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบ

คำสำคัญ: ความเสี่ยง ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง

Abstract

This research's objectives were studied the Faculty of Social Sciences and Humanities' financial risks, levels of financial risks, and to offer suggestions for managing these risks. Data were collected through in-depth interviews with fifteen responsible administrators responsible for the Faculty's risk management.

Findings showed that the Faculty's risks as a whole included inadequate budgets for implementing projects in annual action plans, revenue budgets insufficient for annual expenses, decreasing profits from accumulated savings, reimbursement requests not in accordance with regulations, delayed return of advanced money, and payment mistakes. A financial risk that Centers under the Faculty faced was insufficient financial support from the Budget Bureau while Departments had risks from their academic programs' unstable financial status and inadequate incomes to run their operations. In addition, a risk from an external factor was discovered. That is, the database system, MUERP, was frequently changed.

The Faculty's financial risks could be classified into three levels, moderate, low and very low. Suggestions for the Faculty's financial risks management ranged from meetings to create mutual understanding about the Faculty's financial status, a requirement of one- or two-year advanced planning for activities and projects, permission for the Centers to collect registration fees and a push for Departments to publicize and improve their programs in response to needs.

It is recommended that administrators in charge of financial risk management should consider possible future risks, internal and external factors affecting financial risks. In addition, the risk management should be under mutual responsibility from all units under the Faculty rather than a single unit.

Keywords: risk, financial risks, risk management

บทนำ

ในการบริหารงานด้านการเงินสำหรับส่วนราชการในปัจจุบันภายใต้สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วประกอบกับเงื่อนไขการปฏิรูประบบราชการมีส่วนทำให้การบริหารงานในองค์กรมีการปรับเปลี่ยนไปตามบริบททางการบริหาร ดังเช่น การบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบันเป็นการบริหารราชการแนวใหม่ที่มุ่งเน้นความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงเป็นการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9(1) “กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรภาครัฐให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (High Performance Public Organization)” (สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน, มปป.) และการบริหารความเสี่ยงเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์หรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจึงต้องกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงินและดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้ทั่วทั้งองค์กรและเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล

โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพเพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาสโดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และจะต้องติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งความเสี่ยงทางการเงินเป็นความเสี่ยงที่ไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงทางการเงินเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติที่ต้องปฏิบัติและจะต้องดำเนินพันธกิจให้บรรลุเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมหิดลได้พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-Enterprise Risk Management-Integrated Framework-2004 ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะเกิดประโยชน์สูงสุดเมื่อทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจตรงกัน มีการปฏิบัติตามแนวทางและขั้นตอนที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพราะนอกจากจะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายแล้วยังเป็นการเพิ่มมูลค่าและความน่าเชื่อถือให้แก่มหาวิทยาลัยให้ความมั่นใจในการดูแลและปกป้องทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ให้ความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานอันนำไปสู่ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย (ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล, 2557) โดยได้มอบหมายให้ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล มีการบริหารจัดการวางนโยบายความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับส่วนงาน โดยกำหนด (Corporate KPI) ในยุทธศาสตร์ที่ 8 Management for Sustainability ซึ่งส่วนงานจะต้องมีการบริหารความเสี่ยง 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ (Compliance Risk)

การบริหารความเสี่ยงของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ได้ปฏิบัติตามแนวทางของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะฯ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงภายในคณะฯ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่วางแนวทางและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ ให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย ซึ่งมีการวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อคณะฯ ครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งมีการประเมินระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ แล้วจัดลำดับความเสี่ยงโดยนำความเสี่ยงที่ผลการประเมินอยู่ในระดับสูงมากมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการติดตามประเมินผลลัพธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนด โดยมีการสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตลอดจนมีการนำเสนอแนะจากคณะกรรมการฯ และผู้ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยมาทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อไป

ปัญหาการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน คือ จากสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันทำให้อัตราความเสี่ยงทางการเงินมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น การทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน และเข้าใจหลักการบริหารความเสี่ยงว่านอกจากจะเป็นสิ่งที่ช่วยป้องกันการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กรแล้วยังมีปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มผลประโยชน์ให้แก่องค์กร การบริหารความเสี่ยงจึงนับเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ทั้งนี้ เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หรือควบคุมได้อย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร

และเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือสำเร็จ ลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจเป็นเพราะประมาณการโครงการไว้ต่ำกว่า ที่ควรจะเป็น หรือการเพิ่มขึ้นของราคาวัสดุอุปกรณ์รวมไปถึงการขาดการจัดสรรเงิน หรือทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ของคณะฯ ตามยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยมติดลให้ประสบ ผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมี ระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) องค์การต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน และลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่คณะฯ จะเกิดความเสียหายและผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ และสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมติดล
2. เพื่อทราบระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมติดล
3. เพื่อหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมติดล

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ

ผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย รองคณบดีฝ่ายบริหาร และพัฒนาระบบ จำนวน 1 คน และหัวหน้าภาควิชา ได้แก่ หัวหน้าภาควิชา สังคมศาสตร์ หัวหน้าภาควิชามนุษยศาสตร์ หัวหน้าภาคศึกษาศาสตร์ และหัวหน้า ภาควิชาสังคมและสุขภาพ จำนวน 4 คน ผู้อำนวยการศูนย์ฯ จำนวน 2 คน และบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการเงินที่สังกัดสำนักงานคณบดี /ภาควิชา/ศูนย์/ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 15 คนที่เป็นผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ แบบสัมภาษณ์ ตั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2558 วิเคราะห์ ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยใช้การ วิเคราะห์ความเสี่ยงในภาพรวมของคณะฯ จากเหตุการณ์ในการเกิดความเสี่ยง ส่วน เกณฑ์ในการวัดระดับความเสี่ยง โอกาสในการเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบ ของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ใช้เกณฑ์ของศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัย มหิดล (ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล, 2557) มีระดับความเสี่ยง และผลกระทบ ดังแสดงในภาพที่ 1 และ 2 ดังนี้

ระดับผลกระทบ(Impact)	สูงมาก	1X5	2X5	3X5	4X5	5X5
	สูง	1X4	2X4	3X4	4X4	5X4
	ปานกลาง	1X3	2X3	3X3	4X3	5X3
	น้อย	1X2	2X2	3X2	4X2	5X2
	น้อยมาก	1X1	2X1	3X1	4X1	5X1
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)						

ภาพที่ 1 ตารางแสดงโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โซนสีแดง)
สูง	ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โซนสีส้ม)
ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โซนสีเหลือง)
ต่ำ	ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โซนสีเขียว)

ภาพที่ 2 ตารางแสดงระดับความเสี่ยง

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า เหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวม เป็นเหตุการณ์เกี่ยวกับงบประมาณของคณะฯ ไม่เพียงพอกับโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องมาจากการที่คณะฯ มีค่าใช้จ่ายจำนวนมาก และมีค่าใช้จ่ายฉุกเฉิน/เร่งด่วน จำเป็นเกิดขึ้น ทำให้งบประมาณถูกใช้ไปจนไม่เพียงพอกับแผนปฏิบัติการที่เสนอขอไว้ และมีเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณปลายปี ไม่เพียงพอต่อการเบิกจ่าย เนื่องจากการเพิ่มค่าใช้จ่ายในเงินนอกงบประมาณ ขอดังเพิ่มเร่งด่วนกลางปี 2557 และเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินจากดอกเบี้ยรับจากการจัดหาประโยชน์จากเงินรายได้สะสมลดลง เพราะต้องสร้างอาคารสังคมศาสตร์ 4 จากเงินรายได้สะสม นอกจากนี้ คณะฯ ยังมีเหตุการณ์ความเสี่ยง

ทางการเงินที่มาจากตัวนโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบหรือประกาศคณะ เช่น ค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่ายไม่มีระเบียบรองรับ เนื่องจากประกาศคณะฯ ไม่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่าย หรือเหตุการณ์ความเสี่ยงที่บุคลากรของคณะฯ ส่งคืนเงินยืมตรงจายล่าช้าเกินกำหนด เป็นเพราะบุคลากรไม่สนใจในประกาศเงินยืมตรงจายและสัญญาเงินยืม รวมถึงมีเหตุการณ์การจ่ายเงินล่าช้า ผิดพลาด ผู้ปฏิบัติงานขาดความรอบคอบ ขาดการตรวจสอบที่ดี เป็นต้น

ในส่วนของภาควิชาต่าง ๆ และศูนย์ในคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์พบเหตุการณ์ความเสี่ยงของภาควิชา คือ สถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง เนื่องจากบางหลักสูตรมีนักศึกษาจำนวนน้อย รายได้ของหลักสูตรจึงมีน้อย และยังมีเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงิน คือ รายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน เนื่องจากประมาณการรายได้และรายจ่ายผิดพลาด และมีการดำเนินการไม่ก่อให้เกิดรายได้ตามประมาณการ ในส่วนเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินที่เกิดขึ้นของศูนย์ คือ การได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงบประมาณน้อยมาก แต่ค่าใช้จ่าย และค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการปรับค่าจ้างของลูกจ้างขึ้น

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่กล่าวมาล้วนมาจากปัจจัยภายใน อย่างไรก็ตามมีเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินบางส่วนมาจากปัจจัยภายนอก เช่น ระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูลเนื่องจากต้องการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง การปรับเปลี่ยนดังกล่าว ทำให้ข้อมูลรายงานทางการเงินไม่ตรงตามจริงส่งผลให้การบันทึกบัญชีอาจเกิดความผิดพลาด

2. ระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์
และมนุษยศาสตร์

เหตุการณ์ความเสี่ยง	โอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	ระดับผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง
1. สถานะทางการเงินของ หลักสูตรไม่มีความมั่นคง	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	ปานกลาง
2. บุคลากรของคณะส่งคืนเงิน ทดรองจ่ายล่าช้าเกินกำหนด	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	ปานกลาง
3. การได้รับจัดสรรงบประมาณ ของศูนย์ฯ จำนวนน้อย	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	ปานกลาง
4. งบประมาณของคณะฯ ไม่เพียงพอกับโครงการใน แผนปฏิบัติการประจำปี	2 (น้อย)	3 (ปานกลาง)	ปานกลาง
5. เงินนอกงบประมาณปลายปี ไม่เพียงพอต่อการเบิกจ่าย	2 (น้อย)	3 (ปานกลาง)	ปานกลาง
6. ดอกเบี้ยรับจากการจัดหา ประโยชน์จากเงินรายได้สะสมลดลง	2 (น้อย)	2 (น้อย)	ปานกลาง
7. ค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่าย ไม่มีประกาศรองรับ	2 (น้อย)	2 (น้อย)	ปานกลาง
8. รายได้ไม่เพียงพอต่อการ บริหารงาน	2 (น้อย)	2 (น้อย)	ปานกลาง
9. การจ่ายเงินผิดพลาด	1 (น้อยมาก)	1 (น้อยมาก)	ต่ำ
10. ระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐาน ข้อมูลบ่อย	1 (น้อยมาก)	1 (น้อยมาก)	ต่ำ

จากตารางที่ 1 แสดงระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า สถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง บุคลากรของคณะสงเงินทตรงจ่ายล่าช้าเกินกำหนด การได้รับจัดสรรงบประมาณของศูนย์ฯ จำนวนน้อย งบประมาณของคณะฯ ไม่เพียงพอกับโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี เงินงบประมาณรายได้ปลายปี ไม่เพียงพอต่อการเบิกจ่าย รายได้ดอกเบี้ยจากการจัดหาประโยชน์จากเงินรายได้ สะสมลดลง ค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่ายไม่มีระเบียบรองรับ และรายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม ระดับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงทางการเงินของคณะฯ นั้น พิจารณาแล้วส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย มีเพียงการจ่ายเงินผิดพลาดและระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐาน ข้อมูลบ่อยเท่านั้น ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงในระดับน้อยมาก และมีระดับผลกระทบ ในระดับน้อยมาก ทำให้เหตุการณ์ของทั้งสองนี้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ

3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ตารางที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

เหตุการณ์ความเสี่ยง	แนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้	แนวทางการบริหาร	ผู้รับผิดชอบ
1. สถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	1. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรอย่างต่อเนื่องในเชิงรุก 2. ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ที่ต้องการศึกษา	ภาควิชา

ตารางที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (ต่อ)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	แนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้	แนวทางการบริหาร	ผู้รับผิดชอบ
2. บุคลากรของคณะ ส่งคืนเงินยืมตรงจ่าย ล่าช้าเกินกำหนด	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	มีการติดตามและแจ้งเตือน แก่บุคลากรผู้ยืมเงินตรง จ่ายอย่างต่อเนื่อง	งานคลังและสินทรัพย์
3. การได้รับงบประมาณ สนับสนุนจากสำนักงบ ประมาณจำนวนน้อย	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	1. จัดประชุมอบรมและ สัมมนาที่เก็บค่าลง ทะเบียนโดยมีการคำนวณ จุดคุ้มทุน 2. หาแหล่งทุนงานวิจัย	ศูนย์นโยบายและศูนย์ กฎหมายการแพทย์
4. งบประมาณของคณะฯ ไม่เพียงพอกับโครงการ ในแผนปฏิบัติการประจำปี	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	1. จัดประชุมชี้แจงทุก หน่วยงานให้เข้าใจใน สถานการณ์ด้านการ เงินของคณะ 2. ให้ทุกหน่วยงาน จัดทำแผนล่วงหน้า 1-2 ปี ในการทำ กิจกรรม/โครงการ เพื่อจะได้ตั้งงบประมาณ รองรับให้เพียงพอ	งานยุทธศาสตร์ และพัฒนาคุณภาพ/ งานคลังและสินทรัพย์
5. เงินงบประมาณ รายได้ปลายปีไม่เพียงพอ ต่อการเบิกจ่าย	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	จัดทำรายงานการเงิน ทุกเดือน เพื่อเปรียบ เทียบรวมทั้งสอบทาน ตรวจเช็คยอดเงิน คงเหลือเพียงพอจ่าย แผนปฏิบัติการที่เพิ่ม เร่งด่วนกลางปี	งานคลังและ สินทรัพย์

ตารางที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (ต่อ)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	แนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้	แนวทางการบริหาร	ผู้รับผิดชอบ
6. ดอกเบี้ยรับจากการจัดหาประโยชน์จากเงินรายได้สะสมลดลง	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	1. จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อหารายได้เพิ่มจากการดำเนินงาน 2. หารายได้เพิ่มจากแหล่งอื่นๆ	งานคลังและสินทรัพย์ศูนย์ และภาควิชา
7. ค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่ายไม่มีประกาศ	แนวคิด : การหลีกเลี่ยง (Avoid) ทฤษฎี 4T Strategies : การหลีกเลี่ยง (Terminate)	จัดทำประกาศคณะฯ เพื่อรองรับค่าใช้จ่ายที่จะเบิกจ่าย	งานคลังและสินทรัพย์
8. รายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน	แนวคิด : ถ่ายโอนความเสี่ยง (Sharing) ทฤษฎี 4T Strategies : กระจายความเสี่ยง (Transfer)	กรณีจำเป็นหลังการตั้งงบประมาณกลางปี อาจใช้วิธีทำเรื่องขอโอนเงินหมวดอื่นที่มีปริมาณมาก แต่ใช้จ่ายน้อยมาแทน	งานคลังและสินทรัพย์
9. การจ่ายเงินผิดพลาดล่าช้า	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	เพิ่มความเข้มงวดสอบทานการจ่ายเงินอีกครั้งหนึ่ง	งานคลังและสินทรัพย์
10. ระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูล	แนวคิด : ลดความเสี่ยง (Reduce) ทฤษฎี 4T Strategies : ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)	จัดทำรายงานการเงินทุกเดือน เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลให้ถูกต้องและลงวันที่รายงานข้อมูล	งานคลังและสินทรัพย์

จากตารางที่ 2 พบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่เกิดขึ้นตามหลักทฤษฎี 4T Strategies และแนวคิดของคู่มือศูนย์บริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล รวมทั้งผู้รับผิดชอบในแต่ละเหตุการณ์ เพื่อจะได้นำแนวทางไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล” สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) เหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าในภาพรวม ส่วนใหญ่เป็นเหตุการณ์ในเรื่องของงบประมาณ โดยอาจจะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลู่ชีวิตประสงค์ของคณะฯ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างบ่อยครั้ง ผลการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะฯ เป็นเหตุการณ์เกี่ยวกับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี เงินนอกงบประมาณปลายปีไม่เพียงพอต่อการเบิกจ่าย ดอกเบี้ยรับจากการจัดหาประโยชน์จากเงินรายได้สะสมลดลง ค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่ายไม่มีประกาศรองรับ บุคลากรของคณะฯ ส่งคืนเงินยืมตรงจ่ายล่าช้า เกินกำหนด และการจ่ายเงินผิดพลาด ล่าช้า ในส่วนของศูนย์ฯ ต่าง ๆ ในคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์พบเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินที่เกิดขึ้น คือ การได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงบประมาณน้อยมาก ส่วนเหตุการณ์ความเสี่ยงของภาควิชา คือ สถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง และรายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก คือ ระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูลบ่อย สอดคล้องกับงานวิจัยของไพรวลัย คุณาสถิตชัย (2553) ที่ว่า การประเมินความเสี่ยง

อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความเสี่ยงทางการเงินส่วนมากที่พบใน คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของงบประมาณที่ไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ขำวงษ์ (2554) ที่ว่าความเสี่ยงจากการจัดสรร งบประมาณที่ไม่เพียงพอและรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายเป็นปัจจัยความเสี่ยงที่ต้อง แก้ปัญหา ดังนั้นในส่วนของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ต้องให้หน่วยงานที่ ประสบปัญหานี้ เช่น ภาควิชา หรือศูนย์ ควรหาแหล่งรายได้อื่น เช่น รายได้จากการ บริการวิชาการ หรือหารายได้จากการวิจัย ก็จะช่วยลดความเสี่ยงได้ รวมถึงการ ประชาสัมพันธ์หลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ด้วย เพื่อให้มีจำนวนผู้เรียนมากขึ้น ก็จะช่วยเพิ่มรายได้ตรงจุดนี้ให้มากขึ้น ซึ่งภาควิชาและศูนย์ สามารถดำเนินการในส่วนนี้ได้เอง นอกจากนี้ ความเสี่ยงทางการเงิน ยังมาจากตัวบุคลากร เช่น การจ่ายเงินผิดพลาด หรือบุคลากรของคณะฯ ส่งคืนเงิน ยืมทดรองจ่ายล่าช้าเกินกำหนด ในส่วนตรงจุดนี้ น่าจะมีการเพิ่มความเข้มงวดสอบ ทานการจ่ายเงินอีกครั้งหนึ่ง และมีการปรับปรุงระบบการติดตามและแจ้งเตือนแก่ บุคลากรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่านี้ นอกจากนี้ จากผลการวิจัยพบปัจจัยภายนอก ที่เกิดขึ้น เช่น ระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูลบ่อย แต่ความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์นี้มีระดับน้อย และผลกระทบจากความเสี่ยงนี้อยู่ใน ระดับน้อยมาก ผู้วิจัยเห็นว่า คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ต้องพร้อมที่จะ รับมือในเรื่องนี้ด้วยการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือน เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลให้ถูก ต้องและลงวันที่รายงานข้อมูล ซึ่งผู้บริหารไม่ควรที่จะให้งานคลังและสินทรัพย์เพียง หน่วยงานเดียวรับผิดชอบ ควรจะให้ทุกหน่วยงานได้ร่วมรับผิดชอบในการทำรายงาน การเงินด้วย เพื่อให้ประสานเรื่องข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

2) ระดับความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ที่ มีโอกาสเกิดความเสี่ยงส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ได้ติดตามและทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง สม่าเสมอ ผลการสัมภาษณ์ที่ชี้ให้เห็นว่า เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง

คือ สถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง บุคลากรของคณะฯ ส่งคืนเงิน ยืมท่รองจ่ายล่าช้าเกินกำหนด การได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนัก งบประมาณจำนวนน้อย งบประมาณของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ไม่ เพียงพอกับโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี รายได้ตอ่กเบี้ยจากการจัดหา ประโยชน์จากเงินรายได้สะสมลดลง และค่าใช้จ่ายที่นำมาเบิกจ่ายไม่มีประกาศ รอรับ ส่วนเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินที่อยู่ในระดับต่ำคือ การจ่ายเงินผิดพลาด และระบบฐานข้อมูล MUERP ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูลบ่อย แต่ความเสี่ยง ทางการเงินที่เกิดขึ้น ผู้บริหารและบุคลากรคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สามารถยอมรับได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของนิตยา ลำเภาพงศ์ (2555) ที่ว่า บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนใหญ่สามารถยอมรับ ความเสี่ยงด้านการเงินที่อาจเกิดขึ้นได้ นอกจากยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้แล้ว คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ยังได้มีแนวทางในการแก้ปัญหาแต่ละเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นไว้แล้ว แสดงให้เห็นว่า คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ได้เตรียมการ รับมือกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก ผู้รับผิดชอบหากเกิดความเสี่ยงทางการเงินโดยมากจะเป็นงานคลังและสินทรัพย์ ทำให้เห็นว่า คณะฯ ยังขาดการสร้างความร่วมมือรับผิดชอบในเรื่องความเสี่ยงทาง การเงินกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในคณะ ตามหลักแนวคิดเรื่องการร่วมรับความเสี่ยง ของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission อ้างถึงในวิฑูรย์ สมโต, 2551) ที่ว่าผู้บริหารอาจตัดสินใจร่วมแบ่งความ รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จากการขาดความร่วมมือ ในการร่วมรับความเสี่ยง ทำให้ภาระในการจัดการหรือควบคุมป้องกันความเสี่ ยงตกอยู่ที่หน่วยงานเดียว ดังนั้น หากทุกหน่วยงานในคณะมีความร่วมมือในการจัดการ ความเสี่ยงมากกว่านี้ ก็จะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของมานิต ลอศิริกุล (2553) และณัฐมน พันธุ์จินดา (2557) ซึ่งพบว่า การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

3) แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารตระหนัก และให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผลการสัมภาษณ์ที่ชี้ให้เห็นว่า ทำได้หลายแนวทางขึ้นอยู่กับแต่ละเหตุการณ์ และผู้รับผิดชอบ เช่น หากงบประมาณของคณะฯ ไม่เพียงพอกับโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ก็จะมีจัดประชุมชี้แจงทุกหน่วยงานให้เข้าใจในสถานการณ์ด้านการเงินของคณะ และให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนล่วงหน้า 1-2 ปี ในการทำกิจกรรม/โครงการ เพื่อจะได้ตั้งงบประมาณรองรับให้เพียงพอ โดยให้งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ/งานคลังและสินทรัพย์ เป็นผู้รับผิดชอบ หรือในส่วนของคุณย์ หากได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงบประมาณจำนวนน้อย คุณย์ก็สามารถจัดอบรม เก็บค่าลงทะเบียนได้ สำหรับภาควิชาฯ หากสถานะทางการเงินของหลักสูตรไม่มีความมั่นคง ภาควิชาฯ ก็สามารถประชาสัมพันธ์หลักสูตรอย่างต่อเนื่องในเชิงรุก และปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ที่ต้องการศึกษาได้ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แนวทางการจัดการความเสี่ยงจะมีวิธีการเช่นนั้น จะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติการ และให้ความสำคัญกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นตามมาด้วย สอดคล้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 ในข้อ 5 “เงินรายได้ส่วนงาน” หมายถึง รายได้มหาวิทยาลัยที่มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ส่วนงานจัดเก็บและบริหารจัดการ และในข้อ 14 การจัดทำงบประมาณรายรับและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัยและส่วนงานให้จัดทำตามพันธกิจ และนโยบายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มุมมองของผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลมองเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงินในอดีตและปัจจุบันเท่านั้น ไม่ได้มองเหตุการณ์

ความเสี่ยงทางการเงินที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้หากเกิดเหตุการณ์นั้นในอนาคต จะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานนั้นๆ เนื่องจากไม่มีแผนการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้น ดังนั้น ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงจึงควรพัฒนามุมมองเกี่ยวกับความเสี่ยงทางการเงินที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย เพื่อที่จะได้วางแผนบริหารความเสี่ยงได้ทัน

2. ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงให้ความสำคัญเฉพาะตัวเงินที่จะได้รับเท่านั้น ขาดการมองถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงทางการเงิน เช่น ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านสถาบันการเงิน ปัจจัยด้านระเบียบ ข้อบังคับ และหลักฐานทางการเงิน เป็นต้น ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงจึงควรตระหนักและมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้

3. การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ควรได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในคณะฯ เพื่อทำให้เกิดการวางแผนการบริหารความเสี่ยงร่วมกัน จะได้รับประสิทธิผลมากกว่าให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้วิจัยควรศึกษาความเสี่ยงทางการเงิน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้มองเห็นระดับความเสี่ยงทางการเงินในเชิงตัวเลขได้ชัดเจน

2. เนื่องจากเรื่องการเงินเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ซึ่งมีผลกระทบต่อแต่ละหน่วยงาน การเข้าถึงข้อมูลค่อนข้างทำได้ยาก การศึกษาครั้งต่อไปอาจต้องใช้ระยะเวลาในการเข้าถึงข้อมูลมากขึ้น เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลให้รายละเอียดข้อมูลทางการเงินมากกว่านี้

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐมน พันธุ์จินดา. (2557). **ประสิทธิผลการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิตยา ลำเภาพงศ์. (2555). **การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**. การค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย เชียงใหม่.
- พัชรินทร์ ขำวงษ์. (2554). **การบริหารความเสี่ยงงานการเงิน บัญชีและพัสดุของสถานศึกษาภาครัฐแห่งหนึ่ง**. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการบัญชี, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ไพรวลัย คุณาสถิตชัย. (2553). **การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มานิต ลอศิริกุล. (2553). **การบริหารความเสี่ยงองค์การรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไทย**. ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิฑูรย์ สมโต. (2551). **การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยมหิดล. (2557). **คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหิดล**. [Online]. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2558 เข้าถึงได้จาก <http://mahidol.ac.th/green/pdf>
- สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน. (มปป.). **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**. [Online]. สืบค้นเมื่อ 21 กรกฎาคม 2558 เข้าถึงได้จาก [http://www.amlo.go.th/amlofarm/farm/web/files/gto\(5\).pdf](http://www.amlo.go.th/amlofarm/farm/web/files/gto(5).pdf)