

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิกฤตเศรษฐกิจครั้งใหญ่เมื่อปี ๒๕๔๐ เป็นต้นมา พบว่า สาเหตุส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดวิกฤติขึ้นเนื่องมาจากการทุจริตเป็นจำนวนมาก สถาบันการเงินหลายแห่งประสบปัญหาในการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากการทุจริตที่เกิดขึ้น โดยพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง ปัญหานี้เสีย ทำให้สถาบันการเงินหลายแห่งต้องถูกปิดกิจการ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ รัฐบาลไทยในสมัยนั้นจึงได้ระบุไว้ในหนังสือแสดงเจตจำนงต่อกองทุนการเงินระหว่างประเทศ จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ภาครัฐได้ทำการปฏิรูประบบการบริหารราชการ โดยให้มีการพัฒนาแบบองค์รวมและการบูรณาการเป็นกรอบในการดำเนินการเพื่อนำไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่มีประสิทธิภาพ มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ทำงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้

การทุจริตนี้เป็นบทเรียนของการขาดการบริหารความเสี่ยง ซึ่งความสูญเสียขยายวงกว้างไปทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศต่าง ๆ แถบภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงจึงมีได้จำกัดอยู่เพียงแต่มุมมองของการควบคุมภายในอีกต่อไป หากแต่การบริหารความเสี่ยงได้เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการองค์กรทุกประเภททั้งองค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชน องค์กรทางการศึกษา องค์กรทางสาธารณสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษา ได้มีการนำการจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบคุณภาพในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอกตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕) สถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการพัฒนาองค์รวม (Holistic ideology) โดยการทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งหมด (ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก) ที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์หรือสิ่งนั้น ๆ และพิจารณาถึงความเชื่อมโยงและการสอดคล้องกันในทุก ๆ ส่วนขององค์ประกอบนั้น อีกคำหนึ่งที่มีความหมายใกล้เคียงกันคือ บูรณาการ (Integration) ที่ต้องการให้หน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันร่วมกันทำหน้าที่อย่างผสมกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตนเอง

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนล้วนมีความเสี่ยง หากผู้บริหารขาดการพิจารณาความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ อาจจะเป็นเพราะการรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือกลัวเสี่ยงมากเกินไปอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ การบริหารความเสี่ยงโดยเฉพาะความเสี่ยงด้านการเงินและการบัญชีจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว สถาบันการศึกษาของ

ภาครัฐการตัดสินใจที่ผิดพลาดเพียงเล็กน้อยย่อมส่งผลกระทบในวงกว้าง การนำเอาการบริหารความเสี่ยงทางบัญชีมาใช้ จะช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินลงได้

การบริหารความเสี่ยง มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม โดยการบริหารความเสี่ยงที่ดีต้องให้คนในองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ ได้เห็นชอบให้สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) นำเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับพื้นฐาน ในหมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงานและโครงการที่สำคัญ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^๑ เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ฝ่ายมหานิกาย ซึ่งสมเด็จพระบพิตรพระราชสมภารเจ้า สมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงสถาปนาขึ้นเมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๒ และได้เปิดการสอนอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๔๓๒ มีชื่อเดิมว่า “มหาธาตุวิทยาลัย” และมีพระบรมราชโองการเปลี่ยนนามใหม่ว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๔๓๙ โดยมีพระราชประสงค์จะให้เป็นอนุสรณ์เฉลิมพระเกียรติยศของพระองค์ ในปีพ.ศ. ๒๕๔๐ รัฐบาลโดยการนำของ ฯพณฯ พล.อ.ชวลิต ยงใจยุทธ ได้เสนอให้รัฐสภาตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ได้ทรงลงพระปรมาภิไธยเมื่อวันที่ ๒๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๐ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ ส่งผลให้มหาวิทยาลัย มีพระราชบัญญัติรับรองสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ เน้นจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำหรับพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์

แผนการบริหารความเสี่ยง ปี ๒๕๕๖^๒ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดทำขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ

^๑รายงานประจำปี ๒๕๕๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^๒คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง, แผนบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๕๖, หน้า ๒. (เอกสารเย็บเล่ม)

ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ อีกทั้งเพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และให้เกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง ตลอดถึงเพื่อรองรับการตรวจและการประเมินคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบคุณภาพองค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ ระบบบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นหนึ่งในเทคนิคและวิธีการการบริหารองค์การสมัยใหม่ที่สำนักงานคณะกรรมการระบอบราชการ (ก.พ.ร.) และทุกส่วนงานให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ วางแผนและพิจารณาหาแนวทางในการป้องกันหรือจัดการกับความเสี่ยงของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคงให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่มุ่งเน้นให้พัฒนาระบบราชการไทย ให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยก็เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเสี่ยงในการบริหารจัดการทางการเงินและบัญชี ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงิน และงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันภายในและภายนอกได้กำหนดความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท ซึ่งจำแนกไว้ ๔ ประเภท ดังนี้ ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบาย การบริหารแผนงาน หรือการตัดสินใจผิดพลาด ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี เช่น ความเสี่ยงต่อการสูญเสียชื่อเสียง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและการแข่งขัน เป็นต้น ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด เช่น ความเสี่ยงจากการที่บุคลากรที่ความรู้ความเชี่ยวชาญลาออก ความเสี่ยงจากการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ความเสี่ยงจากความล้มเหลวของระบบ IT ขององค์กรส่งผลให้เกิดความสูญหายของข้อมูล เป็นต้น ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงิน และงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบทางการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และสำนักงบประมาณ เป็นต้น ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เช่น ความเสี่ยงจากการถูกร้องเรียนในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

จากการระบุความเสี่ยง ไว้ ๔ ประเภท ได้มีการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินว่า แต่ละปัจจัยเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) มากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบ (Impact) ต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด โดยมีการวัดและจัดลำดับความเสี่ยง โดยใช้หลักเกณฑ์

ผลกระทบทางการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และสำนักงานงบประมาณ เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสามารถสรุปหลักการใหญ่ ๆ ได้ดังนี้ คือ หลักธรรมาภิบาลมี ๖ หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความพร้อมรับผิด และหลักความคุ้มค่า^๓ ซึ่งมีวิธีการบริหารให้ปฏิบัติตามหลักดังกล่าวได้ดังนี้

๑. การขาดกลไกและกฎเกณฑ์ที่ดีพอในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม ขณะที่กลไกที่มีอยู่บกพร่อง ไม่สามารถเตือนภัยที่เคลื่อนตัวเข้ามากระทบระบบเศรษฐกิจและการเงินอย่างรวดเร็วได้ รวมทั้งเมื่อถูกกระทบแล้วยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนกลไก และฟื้นฟูการบริหารจัดการต่าง ๆ ของภาครัฐ และ ภาคเอกชนให้ทันต่อสถานการณ์ได้

๒. ความอ่อนด้อยและถดถอยของกลุ่มข้าราชการ นักวิชาการหรือเทคโนแครต (Technocrats) คนกลุ่มนี้ต้องมีบทบาทสำคัญในการศึกษา ค้นคว้า เสนอแนะนโยบายและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารประเทศ

๓. ระบบการตัดสินใจและการบริหารจัดการทั้งของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน มีลักษณะที่ขาดความโปร่งใสบริสุทธิ์ และยุติธรรม ส่งผลให้ตัวระบบเองไม่มีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสหรือช่องทางให้เกิดความฉ้อฉลผิดจริยธรรมในวิชาชีพขึ้นได้

๔. ประชาชนขาดข้อมูลข่าวสาร ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์บ้านเมืองอย่างชัดเจน จึงทำให้ไม่มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญห

๕. ปัญหาการทุจริตประทุพผิมขอบทั้งในภาครัฐและเอกชน ซึ่งเกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง และมีการร่วมกันกระทำการทุจริตอย่างเป็นกระบวนการจากสาเหตุดังกล่าว หากไม่ได้รับการจัดการแก้ไขและป้องกัน โดยเร่งด่วนแล้ว โอกาสการฟื้นตัวจากวิกฤติเศรษฐกิจของไทย อาจต้องใช้เวลานานกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นการแก้ไข ปัญหาอย่างยั่งยืนก็คือ การขจัดสาเหตุของปัญหาดังกล่าวข้างต้น และสร้างธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ให้ปรากฏเป็นจริงในภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชน^๔

แนวทางการสร้างธรรมาภิบาลนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เช่น การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ทราบอย่างสะดวกและทั่วถึง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กร การให้นิสิต นักศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานขององค์กร การจัดทำบริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

การพัฒนาการบริหารจะมีประสิทธิภาพก็โดยใช้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วยหลัก ๗ ประการได้แก่ ๑) เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ๔) ไม่มีขั้นตอนในการ

^๓วิภาส ทองสุทธิ, **การบริหารจัดการที่ดี**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อินทพาส, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒๕ – ๑๓๔.

^๔มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, **ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล**, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.chandra.ac.th/audit/Good%20Governance2.html> [๒๓ พ.ย. ๕๕].

ปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ๖) ประชาชนได้รับความอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ ๗) มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ^๕ ทั้ง ๗ ข้อเป็นตัวชี้วัดว่า ระบบหน่วยงานราชการได้มีการพัฒนาระบบงาน หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือโดยการมีส่วนร่วมจากประชาชนโดยตรง ที่เข้าไปรับบริการจากภาครัฐว่า สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนหรือไม่อย่างไร ซึ่งผู้เขียนบทความจะได้อธิบายขยายความเพิ่มเติมต่อไป

หน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและส่งเสริมให้องค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล ได้มีมาตรการ กลไกเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาองค์กร โดยมีการให้รางวัลแก่หน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลที่มีการบริหารงานตามหลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแลการดำเนินงานขององค์กร ก็คือบริหารกิจการสาธารณะที่ก่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อผู้รับบริการ องค์กรแต่ละแห่งจะยังคงให้มีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างภาพลักษณ์อันดีงามขององค์กรเอง จนทำให้มีการยอมรับนับถือ และสามารถเชื่อมั่นได้ว่าผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาทำหน้าที่บริหารมีความตั้งใจเข้ามาบริหารงานเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริงไม่ใช่เข้ามาเพื่อตักตวงผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง

หลักการบริหารนิยธรรม ๗ ประการ ได้แก่ ๑) หมั่นประชุมเนืองนิตย์ ๒) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้และไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ๔) ให้ความเคารพนับถือผู้ใหญ่ เห็นถ้อยคำว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง ๕) ไม่ข่มเหงล่วงเกินสตรี และให้ความคุ้มครองปกป้อง ๖) ให้ความเคารพ สักการบูชาสถานที่สำคัญ และ ๗) จัดให้ความอารักขา คุ้มครอง ป้องกันอันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ (ผู้มีศีล)ทั้งหลาย^๖ ที่จะนำมาบูรณาการบริหารความเสี่ยง ๕ ด้าน ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจะนำมาใช้ ได้แก่ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์กร ๓) งานบุคลากร ๔) การอำนวยความสะดวก และ ๕) การกำกับดูแล ฉะนั้นการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตลอดจนคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร รวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ จึงต้องมีความเข้มแข็ง พัฒนาตนเองได้ ลดภาระของรัฐบาล และสามารถรับความช่วยเหลือจากต่างประเทศได้ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่มีผลต่อการบริหารพัฒนาองค์กรให้สำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มารับการบริการในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจใคร่ที่จะศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่ามีการบริหารอย่างไรที่ทำให้มีความเสี่ยงทางการเงินและบัญชี และสามารถบูรณาการทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีกับหลัก

^๕ อัญญาณ์ ปาณิกบุตร, **ธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php> [๒๓ พ.ย. ๒๕๕๕].

^๖ ติ.ม. (ไทย) ๑๐/๖๘/๘๖.

พุทธธรรมได้อย่างไร เพื่อจะนำเสนอกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพในเชิงการบริหารงานต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาปัญหาและสภาพทั่วไปของการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาการบริหารและหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ปัญหาและสภาพทั่วไปของการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร และหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชี ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นการวิจัยผสมวิธี (Mixed Methods Research) เป็นการวิจัยคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ

๑) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเพื่อบริหารความเสี่ยง

๒) งานการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) หลักพระพุทธธรรม คือ หลักอปริหานิยธรรม ๗ ประการ ได้แก่ ๑) หมั่นประชุมเนืองนิตย์ ๒) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ และไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ๔) ให้ความเคารพนับถือผู้ใหญ่ เห็นถ้อยคำว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง ๕) ไม่ข่มเหงล่วงเกินสตรี และให้ความคุ้มครองปกป้อง ๖) ให้ความ

เคารพ สักการบูชาสถานที่สำคัญ และ ๗) จัดให้ความอารักขา คุ่มครอง ป้องกันอันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ (ผู้มีศีล)ทั้งหลาย^๗

๑.๔.๒ ผู้ให้ข้อมูลหลัก

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสุ่มแบบเจาะจงเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเงินและบัญชี ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑ รูป รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑๐ รูป ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน ๕ รูป/คน และหัวหน้าห้องเรียนหรือหัวหน้าหน่วยวิทยบริการจำนวน ๗ รูป รวมทั้งหมด ๒๓ รูป/คน

๑.๔.๓ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบไปด้วย บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนวิทยาเขต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน ๑,๐๐๒ รูป/คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๘๖ รูป/คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่การวิจัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง

วิทยาเขต ๑๐ แห่ง ประกอบด้วย วิทยาเขตหนองคาย, วิทยาเขตเชียงใหม่, วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วิทยาเขตขอนแก่น, วิทยาเขตนครราชสีมา, วิทยาเขตอุบลราชธานี, วิทยาเขตแพร่, วิทยาเขตสุรินทร์, วิทยาเขตพะเยา และวิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส

วิทยาลัยสงฆ์ ๑๒ แห่ง ประกอบด้วย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, วิทยาลัยสงฆ์นครน่านฯ, วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ, วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร, วิทยาลัยสงฆ์นครพนม, วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี, วิทยาลัยสงฆ์เลย และวิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์

๑.๔.๕ ผู้ให้ข้อมูลด้านการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพปัญหาและขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับล่าง ตัวแทนฝ่ายการเงินและบัญชีจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ห้องเรียน หน่วยวิทยบริการ และนักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินและบัญชี รวม ๑๗ รูป/คน

^๗ที.ม. (ไทย) ๑๐/๖๘/๘๖.

๑.๕.๖ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เริ่มตั้งแต่เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ – กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ รวม ๑๔ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางและกระบวนการบริหารงานการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้เกิดขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการในการวิเคราะห์ ประเมิน ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยง ที่สัมพันธ์กับกิจกรรมหน้าที่และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ประกอบด้วย

๑) **ด้านการวางแผน** หมายถึง การระดมความคิดเห็นเพื่อคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะลดมูลเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง เป็นหน้าที่สำคัญของฝ่ายการเงินและบัญชีที่จะต้องทำสำหรับกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใด

๒) **ด้านการจัดองค์กร** หมายถึง การกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของฝ่ายการเงินและบัญชีและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ เพื่อให้งานดำเนินลุล่วงเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓) **ด้านบุคลากร** หมายถึง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร ฝ่ายการเงินและบัญชี และการใช้คนให้เหมาะสมและเพียงพอกับปริมาณงาน เช่น เจ้าหน้าที่จัดทำรายละเอียดการใช้จ่ายทุกโครงการ ทุกพันธกิจ คณะกรรมการรับผิดชอบการเบิกจ่าย การเงินและการบัญชี เป็นต้น

๔) **ด้านการอำนวยการ** หมายถึง การสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนเชื่อมโยงของทุกคนให้เข้ากันได้ สู่จุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นหลักสำคัญ

๕) **ด้านการกำกับดูแล** หมายถึง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ กิจกรรมต่าง ๆ การจัดทำบัญชี การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นหลักฐานประกอบการเบิกจ่าย พร้อมให้ตรวจสอบได้ มีแบบฟอร์ม บัญชี การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ประกอบการเบิกจ่าย มีการควบคุมรายงานการเบิกจ่าย การจัดทำรายงานทางการเงินและบัญชี อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ

ด้านการเงินและบัญชี หมายถึง การควบคุมการเบิกจ่ายเงินตามประเภทให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี จัดเก็บรักษาตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ดำเนินการธุรกรรมทางการเงินและบัญชี เกี่ยวกับบัญชีเงินฝากธนาคารทุกประเภทของสถาบัน รวมทั้งบริหารจัดการการเงินเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย งานจัดทำเอกสารหลักฐานบันทึกรายการบัญชี ปรับปรุงบัญชี การปิดบัญชี ตามระบบบัญชีและระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดทำ

รายงานงบการเงินรวมของสถาบัน เพื่อจัดส่งส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักการบริหารนิยธรรม ๗ ประการ ได้แก่ ๑) หมั่นประชุมกันบ่อย ๆ ๒) พร้อมเพรียงกันประชุม (มีความสามัคคี) ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่บัญญัติ (การยึดปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ) ๔) ให้ความเคารพต่อผู้ใหญ่ (การยอมรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) ๕) ยอมรับและให้เกียรติแก่สตรี (การเคารพ กฎ ระเบียบ) ๖) (การปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน) และ ๗) (การติดตามให้เป็นไปตามนโยบาย) มาบูรณาการในการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบปัญหาและสภาพทั่วไปของการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๒ ทำให้ทราบการบริหารและหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๓ ทำให้ทราบกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๔ นำเสนอกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป