

การพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล

A Development of Risk Management for Budgeting System of The Basic Education Schools under The Municipality

ประทีน พันธะ¹
อรุณ จุติผล²
ธีระ รุญเจริญ³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ และ 3) ประเมินความเหมาะสมของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน/บัญชี และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การคลัง/พัสดุ จำนวน 164 คน จากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน 7 จังหวัด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สถานศึกษาสังกัดเทศบาลมีการดำเนินการบริหารระบบบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการบริหารการเงิน และด้านการบริหารบัญชี ตามลำดับ และมีความเสี่ยงโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารบัญชี และด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ตามลำดับ และมีปัญหาด้านต่าง ๆ ในระดับปานกลาง

2. ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 2.1) การพัฒนาบุคลากรด้านบัญชีและการเงิน ได้แก่ (1) จัดส่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง (2) พัฒนาเจ้าหน้าที่การบัญชีให้มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านบัญชีการเงินอยู่เสมอ (3) พัฒนabethบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีอย่างต่อเนื่อง 2.2) การพัฒนางานบัญชีและการเงิน ได้แก่ (1) จัดทำระเบียบปฏิบัติงานการบัญชีอย่างชัดเจน (2) จัดทำบัญชีการเงินที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ (3) จัดทำเอกสารหรือแบบฟอร์มการบริหารการเงินให้ถูกต้องชัดเจน 2.3) การพัฒนางานพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ (1) จัดระบบการกำกับตรวจสอบ การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์อย่างถูกต้อง (2) จัดทำแนวทางการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผล การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ที่ชัดเจน (3) จัดทำบัญชีพัสดุครุภัณฑ์และสินทรัพย์ที่เป็นปัจจุบันและง่ายต่อการตรวจสอบ 2.4) การพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่ (1) จัดให้มีเอกสารในการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้องครบถ้วน (2) จัดซื้อจัดจ้างให้เหมาะสมกับราคากลางที่กำหนด และ (3) จัดระบบการตรวจสอบภายในในกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

² บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

³ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

3. ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและสามารถนำไปใช้ได้จริง

คำสำคัญ : ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง , การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ

Abstract

The objectives of this research aimed to ;1) investigate the current condition and problem of risk management for budgeting system of The Basic Education Schools under The Municipality, 2) develop risk management for budgeting system, and 3) evaluate the suitability and possibility of the system. The 124 samples consisted of directors, assistant directors of budget, and teachers on duty in finance from basic education schools in 7 southern upper provinces. The instruments for data collecting are questionnaires. The statistics were analyzed by frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and priority needs index. (PNI).

The findings were as follows:

1. The overall of basic education schools under the municipality have generated the risk management in high level, sequenced by the procurement, the asset management, financial management and account management. The finding problem of risk managements respectively are in medium level, sequenced are the procurement, financial management, account management and the asset management.

2. Risk management for budgeting system of The Basic Education Schools under the Municipality consists of four main components; 2.1) human resources development in finance and accounting by: (1) training the financial and accounting officer to enhance their knowledge continuously, (2) staffs development in their knowledge and expertise in operations, and (3) develop the roles and responsibilities of the financial and accounting officer. 2.2) accounting and financial development by: (1) preparation of account procedures explicitly, (2) prepare the financial accounts system in current and verifiable, and (3) prepare the documents of financial accounts form accurately. 2.3) the procurement and assets development by: (1) system monitoring, administration, procurement and assets correctly. (2) manual designed for the monitoring and evaluation of the administration, and (3) prepared the supply equipment to be current and easy to check. 2.4) the procurement development by: (1) the availability of documents on the procurement are accurate and complete, (2) procurement to be match with the actual price, and (3) monitoring system within the process of procurement.

3. The results of a development of the risk management for budgeting system of The Basic Education Schools under The Municipality have shown with suitability in high levels and can be used.

Keywords : Risk Management System , Risk Management for Budgeting

บทนำ

ปัจจุบันถือได้ว่าเป็นยุคโลกาภิวัตน์ เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทัน จึงจะประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า การจัดและการบริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด (ธีระ รุญเจริญ 2555)

เมื่อศึกษาสภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการบริหารงบประมาณของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมา จะเห็นว่าโรงเรียนมีบทบาทในการบริหารงบประมาณน้อยมาก บทบาทเหล่านี้จะอยู่ที่สำนัก/กองการศึกษา ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน ซึ่งโรงเรียนในสังกัดเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล จะไม่ค่อยมีปัญหาในเรื่องนี้ เนื่องจากโรงเรียนอยู่ใกล้สำนักงาน แต่สำหรับโรงเรียนที่ถ่ายโอนซึ่งอยู่ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะประสบปัญหามาก เนื่องจากอยู่ไกลจากที่ทำการองค์การบริหารส่วนจังหวัด การแก้ปัญหาในด้านงบประมาณนี้ กระทรวงมหาดไทยได้ออกระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการนำเงินรายได้ของสถานศึกษาไปจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2551 เมื่อระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 3 กันยายน 2551 เป็นต้นมา ก็จะทำให้สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้จากหลายแหล่ง เช่น เงินบริจาค เงินรายหัว เงินอาหารกลางวัน เป็นต้น และผู้อำนวยการสถานศึกษาจะมีอำนาจในการสั่งซื้อสิ่งจ้างได้ภายในวงเงินไม่เกิน 100,000 บาท ซึ่งจะทำให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารงบประมาณเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกเป็นจำนวนมากที่ไม่ให้เงินรายหัวแก่โรงเรียนในสังกัด ทั้ง ๆ ที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดสรรงบประมาณไปให้แล้ว ทำให้โรงเรียนขาดความคล่องตัวในการทำงาน ในการนี้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยมีหนังสือแจ้งแนวทางการใช้เงินรายหัวไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโรงเรียนในสังกัดทราบฯ ให้โรงเรียนจัดทำแผนการใช้เงินรายหัวแล้วเสนอให้นายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอนุมัติ จากนั้นโรงเรียนก็สามารถดำเนินการตามแผนที่ได้รับอนุมัติได้ (กาญจนา วัฒนสุนทร 2551 : 180)

จากข้อสังเกตและข้อบกพร่องของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินที่มีต่อการตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปสภาพปัญหาและข้อบกพร่องได้ดังนี้

- 1) การรับเงินและการเก็บรักษาเงิน พบว่า โครงการที่เรียกเก็บเงินค่าบำรุงการศึกษาไม่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา เรียกเก็บเงินโดยไม่มีกฎหมายหรือระเบียบรองรับ ไม่ออกใบเสร็จรับเงิน ใช้ใบเสร็จไม่ตรงตามรูปแบบ ไม่ควบคุมการใช้และไม่รายงานการใช้ใบเสร็จรับเงินเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ไม่แต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน ไม่จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน
- 2) การพัสดุของสถานศึกษา พบว่า ไม่จัดทำแผนจัดหาพัสดุ ไม่จัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อรายงาน สดง. จัดซื้อจัดจ้างในรายการที่ไม่มีในแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณที่ผ่านมาผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา จัดซื้อจัดจ้างโดยไม่กำหนดคุณลักษณะเฉพาะ จัดซื้อจัดจ้างโดยไม่กำหนดราคากลาง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ ไม่กำหนดขอบเขตและรายละเอียดของงาน (TOR) ในการจ้างเหมาบริการประกอบอาหารกลางวัน ระบุที่ศรียาพัสดุโดยไม่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารท้องถิ่น ไม่จัดทำบัญชีพัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ และไม่ตรวจสอบพัสดุประจำปี
- 3) การเบิกจ่ายเงินของสถานศึกษา พบว่า เบิกจ่ายเงินในรายการที่ไม่มีในแผนปฏิบัติการประจำปี เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน เบิกจ่ายเงินนอกเหนือจากระเบียบการจ่ายเงินรายได้ จ่ายเงินสดให้ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง ไม่มีการหักภาษี ณ ที่จ่าย ใช้จ่ายเงินรายได้สะสมไม่เป็นไปตามระเบียบ ไม่จัดทำบัญชีตามที่กำหนดในระเบียบ และไม่ลงบัญชีเป็นปัจจุบัน เป็นต้น (สุรธรณ พินิตานนท์ 2557)

ดังนั้น สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงต้องบริหารงบประมาณตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินรายได้ของสถานศึกษาจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2551 โดยเคร่งครัด ผู้วิจัยจึงเห็นควรที่จะศึกษาการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลเพื่อจะได้

แนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในการบริหารงานงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ มีความบกพร่องหรือผลเสียน้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ
2. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตพื้นที่ ได้แก่ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลเมืองและเทศบาลนครในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน 7 จังหวัด ประกอบด้วย ชุมพร ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ นครศรีธรรมราช และ สุราษฎร์ธานี

ขอบเขตเนื้อหา ได้แก่ 1) การบริหารงบประมาณ ด้านการเงิน บัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และด้านพัสดุและสินทรัพย์ 2) กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 5 ขั้นตอนคือ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน (2) การระบุความเสี่ยง (3) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (4) การจัดการความเสี่ยง และ (5) การติดตามและการสอบทวน

ประชากร ได้แก่ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายงบประมาณ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน/บัญชี และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การคลัง/พัสดุ จำนวน 284 คน จากสถานศึกษา 71 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 164 คน จากสถานศึกษา 41 แห่ง ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้จังหวัดเป็นชั้นของการสุ่ม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

มุ่งเน้นการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา และพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล ในเรื่อง การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ซึ่งในแต่ละด้านประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตามและการสอบทวน

วิธีดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารจัดการด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล โดยใช้วิธีการสอบถาม

ตอนที่ 2 การออกแบบระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล โดย (2.1) ร่างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล (ฉบับที่ 1) จากผลการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ ในตอนที่ 1 (2.2) นำร่างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล (ฉบับที่ 1) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสม รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาและปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้น (2.3) ออกแบบระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล (ฉบับที่ 2) จากการปรับแก้ไขตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลที่พัฒนาขึ้น โดย (3.1) จัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความเหมาะสม

ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล (ฉบับที่ 2) (3.2) ประเมินความเหมาะสมของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล (ฉบับที่ 2) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 4 การปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล โดย (4.1) ปรับปรุงระบบจากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในตอนที่ 3 (4.2) นำระบบที่ปรับปรุงแล้วเสนอต่อที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เครื่องมือที่ใช้ ประกอบด้วย แบบสอบถามสภาพและปัญหาการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านงบประมาณ และแบบประเมินความเหมาะสมของการนำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการ (1) ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Content Validity Index : CVI) ทั้งรายข้อและทั้งฉบับโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เท่ากับ .95 และ (2) ทดสอบความเชื่อมั่น โดยทดลองใช้กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .944

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ พบว่า สภาพการปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ และด้านการบริหารบัญชี ตามลำดับ และโดยภาพรวมสภาพที่ควรปฏิบัติมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารบัญชี รองลงมา คือ ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ และด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ตามลำดับ

สภาพปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ทำให้เกิดสภาวะเสี่ยงในการบริหารงบประมาณ พบว่า โดยภาพรวม มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปัญหาด้านการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมา คือ ปัญหาด้านการเงิน ปัญหาด้านบัญชี และปัญหาด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ตามลำดับ และโดยภาพรวมส่วนของโอกาสที่จะเกิดปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมา คือ ด้านการเงิน ด้านบัญชี และด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ ตามลำดับ

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวม พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified}) มีค่าระหว่าง 0.23 – 0.30 โดยด้านการบริหารบัญชีมีค่ามากที่สุด (0.30) แสดงว่า ด้านการบริหารบัญชี มีความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานจากที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพการดำเนินงานที่ควรปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 30 รองลงมา คือ ด้านการบริหารการเงิน (0.28) ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ (0.27) และด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (0.23) ตามลำดับ ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาด้านการบริหารบัญชีและการเงินเป็นหลัก

2. ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล มี 4 องค์ประกอบหลัก 36 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาบุคลากรด้านบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนางานบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนางานพัสดุและสินทรัพย์ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้

3. ความเหมาะสมของการนำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณไปใช้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความเหมาะสมมากที่สุด คือ

การพัฒนาบุคลากรด้านบัญชีและการเงิน รองลงมา คือ การพัฒนางานบัญชีและการเงิน ส่วนการพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการพัฒนางานพัสดุและสินทรัพย์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงตามความต้องการจำเป็นในการดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาลมีข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยควรค่าแก่การนำมาอภิปรายผล ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมสภาพการปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ และด้านการบริหารบัญชี ตามลำดับ และโดยภาพรวมสภาพที่ควรปฏิบัติมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารบัญชี รองลงมา คือ ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ และด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินงานของสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ได้มาซึ่งวัสดุครุภัณฑ์เพื่อใช้ในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการต่าง ๆ ซึ่งได้กำหนดไว้ จำเป็นต้องบริหารพัสดุที่ได้มาเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว ดังนั้นกระบวนการลงรายการบัญชีทางการเงินจึงเป็นลำดับสุดท้าย และจำเป็นต้องมีความละเอียดรอบคอบในการลงบัญชี

เมื่อพิจารณาผลของความจำเป็นในการดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากผลการวิจัยจึงต้องดำเนินการด้านการบัญชีการเงินเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย เวียงลอ (2552 : 48-49) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภารกิจเกิดจากกิจกรรมเร่งด่วนของการสั่งการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือกิจกรรมใหม่ของชุมชนที่โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรม และงานจัดเลี้ยงต่าง ๆ ที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนต้องหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรอื่นมากขึ้น และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินในด้านการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โรงเรียนควรจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน ส่วนด้านการลดความเสี่ยงโรงเรียนควรสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ด้านการเงินและบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรง ปฏิบัติงานด้านการเงินให้เป็นระบบ ถูกต้องตามระเบียบ สำหรับการยอมรับความเสี่ยงควรจัดสรรงบประมาณสำรองให้ภารกิจที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ให้บรรลุผลสำเร็จ และไม่พบการดำเนินงานในการถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนการควบคุมภายใน โรงเรียนควรดำเนินงานให้เป็นระบบ และสามารถควบคุมการปฏิบัติงานการเงินของโรงเรียนได้

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรวลัย คุณาสถิตชัย (2553 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงของงานด้านการเงินโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามขั้นตอนพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ยกเว้น การติดตามผลและการประเมินความเสี่ยง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงของงานด้านการเงิน คือ (1) กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ต้องเป็นนโยบายและบังคับผู้บริหารออกแนวทางปฏิบัติ การกำหนดในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง (2) มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (3) มีหน่วยงานให้คำปรึกษาส่วนกลาง การปฏิบัติงานต้องมีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดความเสี่ยง (4) เจ้าหน้าที่มีสมรรถนะในด้านการให้บริการและควรคัดเลือกผู้ปฏิบัติทางด้านการเงินและบัญชีอย่างรอบคอบ (5) การสื่อสารให้ข้อมูลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงที่ควรต้องได้รับการจัดการทันที และการปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่จำเป็น (6) การจัดให้มีการฝึกอบรมและใช้กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสม (7) จัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือใน

การดำเนินการ การสนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติและการพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของพนักงาน และ (8) ผู้ตรวจสอบภายในมีบทบาทสำคัญในการทำให้มั่นใจได้ว่า องค์กรมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการความเสี่ยง และในกรณีที่เป็น ผู้ตรวจสอบภายในควรเสนอแนะประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุง

ในส่วนของการดำเนินงานด้านการบัญชีนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงทางบัญชีเป็นอีกประเด็นมีความสำคัญหรือมีผลต่อการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายทอง ทองขาว (2553 : 80-83) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของเทศบาลตำบลมอญ อำเภอมอญ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการเบิกจ่ายเงินมีการมอบหมายให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่ายเงิน การควบคุมงบประมาณและการบันทึกข้อมูล ซึ่งง่ายต่อการทุจริต เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดได้ การเบิกจ่ายโดยไม่ใช้อำนาจหน้าที่ เทศบาลตำบลมอญได้ปรับปรุงและพัฒนาการควบคุมภายในและเป็นการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชี โดยส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน มีการแบ่งงาน สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน แบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละบุคคลอย่างชัดเจนเพื่อกระจายความเสี่ยง ลดความสูญเสีย ซึ่งในทุกกิจกรรมในการประเมินผลการควบคุมด้านการเงินและบัญชี ตั้งแต่การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน การยืมเงิน การตรวจเงิน การบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกกรณี ในการปฏิบัติงานต้องมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ในส่วนของสภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้าง ถือว่ามีความสำคัญหรือมีผลต่อการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในระดับปัญหาที่ทำให้เกิดสถานะเสี่ยงเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช หวันละเป๊ะ (2553 : 79-80) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ในด้านการปฏิบัติหน้าที่ ความเสี่ยงที่พบ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่เจ้าหน้าที่พัสดุไม่ได้เป็นคนจัดซื้อจัดจ้าง มีการแทรกแซงในการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ปฏิบัติตามแผนการจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุในราคาสูง การจัดหาพัสดุที่มีคุณภาพต่ำ และการจัดหาพัสดุล่าช้า ในด้านความเสี่ยงของการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่พบ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีมากมาย ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่อาจทราบได้หมด กฎระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงบ่อย สำหรับแนวทางในการจัดการความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติหน้าที่นั้น ควรมีการประสานงานกันระหว่างผู้ใช้พัสดุและผู้จัดหาพัสดุ รวมถึงผู้เกี่ยวข้อง การพัฒนาบุคลากร และการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนการจัดการความเสี่ยงในด้านกฎหมายนั้น ควรพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ หาวิธีป้องกันการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ และลงโทษผู้ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ นอกจากนี้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเน้นการวางมาตรการป้องกันความเสี่ยง และควบคุมการเกิดความเสี่ยง มากกว่าการแก้ปัญหาเมื่อมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารงบประมาณในส่วนของการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นระบบเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ ศิริณัย (2558 : 99) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ควรต้อง 1) ควรติดตามเอกสารที่เสนอไปยังหน่วยงานกลางของสถานศึกษาเป็นระยะเพื่อ ความรวดเร็วในการไหลของเอกสารต่อไป 2) ตรวจสอบที่มาของครุภัณฑ์และงบประมาณ ว่ามาจากแหล่งไหน และใครเป็นผู้รับผิดชอบในกระบวนการจัดซื้อ หากงบประมาณไม่ได้อยู่ที่หน่วยงานที่ดำเนินการจัดซื้อควรริบดำเนินการ ขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณให้รวดเร็ว เพื่อจะได้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างสะดวกและเป็นไปตามระเบียบต่อไป

สำหรับการดำเนินงานด้านพัสดุและสินทรัพย์มีความสำคัญหรือมีผลต่อการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธารชуда อมรเพชรกุล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากการศึกษาพบว่า ความเสี่ยงอยู่ที่ 14 ประเด็นเมื่อเรียงลำดับความเสี่ยง 5 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ 2) เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน 3) เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด 4) ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ และ 5) เจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย เมื่อวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงและประเมินความเหมาะสมของแผนแล้ว สามารถสรุปแผนการจัดการความเสี่ยงได้ทั้งสิ้น 12 แผน โดยในแต่ละแผนได้มีการกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ในขั้นตอนสุดท้ายผู้วิจัยได้ออกแบบใบบันทึก (Check Sheet) สำหรับติดตามสอบทานความเสี่ยงทุก ๆ ประเด็น นอกจากนี้ได้จัดทำ “คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง” ขึ้น เพื่อสรุปขั้นตอนการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั้งหมดให้เข้าใจง่าย พร้อมสำหรับให้หน่วยงานอื่นและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษม ภูเจริญธรรม (2549 : 25) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า สามารถจัดกลุ่มความเสี่ยงได้ 11 ประเด็น อาทิ สถานที่เก็บพัสดุไม่เพียงพอ ตรวจรับพัสดุไม่ครอบคลุม ขาดเอกสารในการสืบค้นอ้างอิง เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือ เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิทักษ์ ทองแผ่ (2554 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลางส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย 3) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงมี 2 ประเภทคือ ปัจจัยภายในโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหารด้านครู ผู้ทำหน้าที่การเงินพัสดุ ด้านธรรมชาติของงาน ปัจจัยภายนอกโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านร้านค้า/ด้านผู้รับเหมา ด้านหน่วยงานต้นสังกัด ด้านหน่วยงานภายนอกด้านระเบียบการเงินพัสดุ 4) แนวทางการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลางส่วนใหญ่เป็นการบริหารความเสี่ยงด้วยการลด/ควบคุมความเสี่ยงกระจายความเสี่ยงและการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และจากการทดลองบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณพบว่า ทุกข้อสามารถปฏิบัติได้

2. ผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล พบว่า มี 4 องค์ประกอบหลัก 36 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนานุเคราะห์ด้านบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนางานบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนางานพัสดุและสินทรัพย์ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้

จากผลการประเมินความเหมาะสมของการนำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณไปใช้ในสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือ การพัฒนานุเคราะห์ด้านบัญชีและการเงิน รองลงมา คือ การพัฒนางานบัญชีและการเงิน ส่วนการพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้าง และด้านการพัฒนางานพัสดุและสินทรัพย์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก จากผลการประเมินดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้สรุปและจัดทำแนวทางการดำเนินการด้านงบประมาณเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ถ้าจะพัฒนานุเคราะห์ด้านบัญชีและการเงิน ต้องดำเนินการตามแนวทางต่อไปนี้คือ (1) จัดส่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง (2) พัฒนาเจ้าหน้าที่การบัญชีให้มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านบัญชีการเงินอยู่เสมอ (3) พัฒนาคณาจารย์ที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีอย่างต่อเนื่อง (4) ดูแล กำกับ ให้คณะกรรมการตรวจสอบ

การปฏิบัติงานบัญชีการเงินอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เงื่อนไขความสำเร็จคือ สถานศึกษาควรสนับสนุนเพิ่มเติมโดยต้องจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่จะนำมาใช้ในทางการเงินให้เพียงพอและทันสมัย จัดทำเอกสารการเงินที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ จัดทำตัวชี้วัดการบริหารการเงิน จัดระบบบัญชีการเงินให้ชัดเจนเป็นที่รับทราบโดยทั่วไป รวมทั้งมีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพตามลำดับความสำคัญเป็นต้น

2.2 ถ้าจะพัฒนางานบัญชีและการเงิน ต้องดำเนินการตามแนวทางต่อไปนี้คือ (1) จัดทำระเบียบปฏิบัติงานการบัญชีอย่างชัดเจน (2) จัดทำบัญชีการเงินที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ (3) จัดทำเอกสารหรือแบบฟอร์มการบริหารการเงินให้ถูกต้องชัดเจน (4) จัดทำรายงานทางบัญชีการเงินเสนอต่อต้นสังกัดตามเวลาที่กำหนด (5) จัดระบบการให้บริการทางการเงินต่อผู้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว (6) การปฏิบัติงานการเงินมีความถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ทั้งนี้ เงื่อนไขความสำเร็จคือ สถานศึกษาควรสนับสนุนเพิ่มเติมโดย ต้องจัดระบบการบริหารการเงินเป็นที่รับทราบโดยทั่วไป จัดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานการเงินของเจ้าหน้าที่ จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่จะนำมาใช้ในทางบัญชีให้เพียงพอและทันสมัย รวมถึงต้องจัดทำระเบียบวิธีการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความชัดเจนเป็นการรองรับการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.3 ถ้าจะพัฒนางานพัสดุสินทรัพย์ ต้องดำเนินการตามแนวทางต่อไปนี้คือ (1) จัดระบบการกำกับ ตรวจสอบ การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์อย่างถูกต้อง (2) จัดทำแนวทางการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ที่ชัดเจน (3) จัดทำบัญชีพัสดุครุภัณฑ์และสินทรัพย์ที่เป็นปัจจุบันและง่ายต่อการตรวจสอบ (4) จัดระบบการแจกจ่าย การควบคุม และการจำหน่ายพัสดุที่ชัดเจนถูกต้อง (5) จัดให้มีการสอบทวนการปฏิบัติงานพัสดุ ทั้งนี้ เงื่อนไขความสำเร็จคือ สถานศึกษาควรสนับสนุนเพิ่มเติมโดย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการใช้งานของฝ่ายปฏิบัติ รวมถึงต้องจัดทำงบประมาณเพื่อการซ่อมบำรุงพัสดุครุภัณฑ์ให้เพียงพอ เป็นต้น

2.4 ถ้าจะพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้าง ต้องดำเนินการตามแนวทางต่อไปนี้คือ (1) จัดให้มีเอกสารในการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้องครบถ้วน (2) จัดซื้อจัดจ้างให้เหมาะสมกับราคากลางที่กำหนด (3) จัดให้มีการเจรจาต่อรองราคาอย่างสมเหตุสมผลในการจัดซื้อจัดจ้าง (4) รับมอบวัสดุครุภัณฑ์จากการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ (5) จัดระบบการตรวจสอบภายในในกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง (6) จัดเก็บเอกสารการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ เงื่อนไขความสำเร็จคือ สถานศึกษาควรสนับสนุนเพิ่มเติมโดย จัดลำดับความสำคัญเพื่อการดำเนินการให้ได้มาซึ่งพัสดุครุภัณฑ์ รวมถึงมีการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ที่ได้มาให้ชัดเจน ถูกต้องตามระเบียบ สะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากสภาพปัญหาของการดำเนินการบริหารงบประมาณที่ค้นพบ จะเห็นได้ว่า ลักษณะของปัญหามี 2 ประเภท คือ ปัญหาด้านบุคลากร และปัญหาด้านระบบงาน ทั้งด้านบัญชี การเงิน พัสดุและสินทรัพย์ และการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านบัญชีและการเงิน และการพัฒนางานการเงิน บัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตามแนวทางการดำเนินงานของแต่ละด้าน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการใช้จ่ายงบประมาณ

1.2 สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาโดยเฉพาะ และนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการวิจัยในแต่ละองค์ประกอบมาเป็นแนวทางการพัฒนางานงบประมาณ โดยมีระบบการกำกับติดตามความเสี่ยงในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อนำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการงานงบประมาณในสถานศึกษาของรัฐ และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงประเมินของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณทั้งระบบเพื่อให้ได้แนวทางการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่ครอบคลุมโดยประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากการนำไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป ในสถานศึกษาของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.อรุณ จุติผล ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไข และปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนงานวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน/บัญชี/พัสดุ ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่กรุณาเสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา วัฒนสุนทร. การจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมอธรรม, 2551.
- เกษม ภูเจริญธรรม. การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.
- ธารชดา อมรเพชรกุล. การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- ธีระ รุญเจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2555.
- พิทักษ์ ทองแผ่. การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2554.
- ไพรวลัย คุณาสถิตชัย. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- วินัย เวียงลอ. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552.
- วิรัช หวันละเป๊ะ. การบริหารจัดการความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- สายทอง ทองขาว. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของเทศบาลตำบลมก๋อย อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- สุวัฒน์ ศิริชัย และ จินณวัตร ประโคตัง. “การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4.” วารสารบริหารการศึกษา บัณฑิต. 15, 3 (มิถุนายน-กันยายน 2558): 95-103.

สุวรรณ พินตานนท์. สรุปข้อเท็จจริงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน : เอกสารประกอบการบรรยาย
โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องการปฏิบัติตามระเบียบ
กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินรายได้ของสถานศึกษาไปจัดสรรเป็น
ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2551 รุ่น
11 ระหว่างวันที่ 27-30 เมษายน พ.ศ. 2557 ณ โรงแรมอเล็กซานเดอร์ กรุงเทพฯ.

