

บทที่ 5

บทสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวสรุปในเรื่องเกี่ยวกับ 1. สรุปการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุ 2. ข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยง และ 3. กล่าวถึงข้อจำกัดในการศึกษานี้

1. สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาการบริหารความเสี่ยง ในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะครอบคลุมกิจกรรมด้านการจัดหาพัสดุ (การจัดซื้อจัดจ้าง) การส่งมอบและการควบคุม การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการจำหน่าย ซึ่งในการศึกษาการบริหารความเสี่ยง ในกิจกรรมของการบริหารงานพัสดุนั้น ขั้นตอนแรกต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานพัสดุคือ ต้องมีความถูกต้องในกระบวนการปฏิบัติงาน การดำเนินงานต้องเป็นไปตามระเบียบ การบริหารงานควรอยู่ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และอีกประการหนึ่งคือ การบริหารต้องมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะการทำงานโดยรวมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ได้แล้ว ต่อมาจะทำการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นความเสี่ยงที่มาจากทุกขั้นตอนการทำงานของการบริหารงานพัสดุ

จากการค้นหาและระบุความเสี่ยง พบว่าในแต่ละขั้นตอนการบริหารพัสดุมีความเสี่ยงเกิดขึ้นอยู่ทุกขั้นตอน ความเสี่ยงบางรายการเป็นความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต ความเสี่ยงบางรายการเป็นความเสี่ยงที่คาดหมายเพื่อเป็นแนวทางการป้องกัน จากการพิจารณาพบว่าความเสี่ยงส่วนใหญ่เป็นความเสี่ยงเกิดจากการสารสนเทศทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ความเสี่ยงที่เกิดจากปัญหาศักยภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพสถานที่ในการปฏิบัติงานที่คับแคบไม่เหมาะสม

ซึ่งจะพิจารณาได้ว่า ความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดจากปัจจัยทั้งภายใน และปัจจัยภายนอก สำหรับความเสี่ยงจากปัจจัยภายในนั้นสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไม่มีความเสี่ยงจากการเงิน แต่สำหรับความเสี่ยงจากการดำเนินงานนั้นมีค่อนข้างสูงและมีหลากหลายรายการ เมื่อพิจารณาปัจจัยภายนอกความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีความก้าวหน้าทางวิทยาการ จะมีผลกระทบต่อการจัดหาของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเพราะบุคลากรมักจะก้าวไม่ทันเทคโนโลยีภายนอก ความเสี่ยงจากการที่คู่สัญญาผิดสัญญาในรูปแบบต่าง ๆ อันมีผลเนื่องมาจากการทำความเข้าใจในแห่งสัญญา

สัญญาไม่ตรงกัน หรือจากข้อจำกัดของคู่สัญญาที่เกิดขึ้นแล้วมีผลต่อการปฏิบัติตามสัญญา

ผู้ศึกษาได้นำรายการความเสี่ยงต่างๆ มาสรุปจัดกลุ่มรายการความเสี่ยงได้จำนวน 13 รายการความเสี่ยง จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงโดยใช้แบบสอบถามการประเมินความเสี่ยง จากความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และการคำนวณค่าระดับความเสี่ยง จากการวิเคราะห์คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามพบว่า รายการที่มีระดับความเสี่ยงสูงจนถึงสูงมาก มีจำนวน 12 รายการ รายการความเสี่ยงที่มีระดับปานกลางมีเพียง 1 รายการ ซึ่งสามารถสรุปรายการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. ผู้ขาย / ผู้รับจ้าง ไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ
2. รับข้อมูลหรือเอกสารจากหน่วยขอรับบริการล่าช้า
3. ยกเลิกการดำเนินงาน / ยกเลิกสัญญา
4. ข้อมูลและเอกสารจากหน่วยขอรับบริการไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน
5. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยขอรับบริการ
6. เจ้าหน้าที่พัสดุทำงานไม่ทัน ล่าช้า
7. เจ้าหน้าที่พัสดุทำงานผิดพลาด ไม่ครบถ้วน
8. ระบบการแจกจ่ายและควบคุมพัสดุยังไม่เหมาะสม
9. ขาดเอกสารในการสืบค้น อ้างอิง
10. คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งทำงานผิดพลาด ไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน
11. การบริหารงานไม่เป็นไปตามระเบียบ
12. ไม่มีการสอบย้อนการปฏิบัติงาน
13. กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งทำงานไม่ทัน ล่าช้า

เมื่อทราบรายการความเสี่ยงทั้งหมดแล้ว จะนำมาวิเคราะห์ถึงวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ค้นพบนั้น จากแนวความคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งแต่ละรายการมีแนวความคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยกันหลายวิธีการ เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และอาจสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จึงจัดทำแบบสอบถามความเหมาะสมของวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละวิธีการของแต่ละรายการความเสี่ยง

ผลจากแบบสอบถามการประเมินความเหมาะสม ของวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกวิธีการที่มีคะแนนความเหมาะสมมากที่สุด สรุปวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ 9 แนวทางวิธีการดังนี้

1. เพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ให้ข้อมูลบุคคลภายนอกเกี่ยวกับประเด็นที่อาจเป็นปัจจัยเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุ

2. จัดประชุมหารือทำความเข้าใจ เพื่อให้เกิดข้อตกลงหรือข้อกำหนดร่วมกันกับหน่วย
ขอรับบริการ และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
3. กำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกบริษัท ที่จะมาเป็นคู่สัญญาในด้านอื่น ๆ นอก
เหนือจากด้านราคาและมีระบบการเก็บข้อมูล/ประวัติของบริษัท
4. ปรับปรุงวางระบบการจัดเก็บเอกสาร โดยนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้าช่วยในการ
จัดเก็บ และมีการสำเนาข้อมูลเก็บสำรองไว้
5. ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน ขณะเดียวกันวิเคราะห์
ปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบ
6. วางระบบพัสดุคงคลัง โดยเก็บสถิติการเบิกพัสดุ และกระจายการควบคุมพัสดุให้
หน่วยที่ครอบครองพัสดุดูแล
7. ชักซ้อมทำความเข้าใจร่วมกับคณะกรรมการ ถึงข้อที่พึงสังเกตในการปฏิบัติงาน
ความสำคัญและผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีการดำเนินงานกับองค์กรอื่น
8. กำหนดกรอบเวลาในการทำงาน ขณะเดียวกันเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่พัสดุหรือจัดให้
เจ้าหน้าที่ทำงานแทนกันได้ จัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงาน พร้อมประเมินผลงานโดยมีการให้
คุณให้โทษ
9. ให้มีระบบการสอบย้อนการปฏิบัติงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะ

ในระหว่างทำการศึกษา ผู้ศึกษาได้พบกับปัญหาและอุปสรรค หลายอย่างซึ่งบางส่วน
ผู้ศึกษาสามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้บ้างและมีบางส่วนที่ไม่อาจแก้ไขปัญหาได้เพื่อให้เกิดประโยชน์
ในการศึกษาครั้งต่อไปในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยมีข้อเสนอแนะอยู่ 5 ประการดังนี้

1. ในการประเมินความเสี่ยงนั้น ควรมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าความเสียหาย หรือ
ผลของความรุนแรงที่มากกระทบ ข้อมูลจำนวนครั้งที่เกิดความเสี่ยงต่างๆ ในอดีต ทั้งนี้เพื่อเป็น
ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และทำให้การประเมินความเสี่ยงมีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็น
จริงมากที่สุด
2. การเก็บข้อมูลไม่ว่าจากการสัมภาษณ์ การสอบถาม หรือการประชุมระดมความ
คิดเห็น ควรอธิบายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงวัตถุประสงค์ และวิธีการต่าง ๆ อย่างละเอียด ทั้งนี้
เพื่อให้ผู้ตอบคำถามหรือผู้ให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น มีความเข้าใจ สามารถให้ความคิดเห็นหรือตอบ
แบบสอบถามได้อย่างถูกต้อง ไม่เกิดความลำเอียง เป็นผลให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความเป็นจริง
มากที่สุด

3. ในการที่จะดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ควรได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นจากฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายปฏิบัติงานโดยตรง โดยผู้ที่เกี่ยวข้องต้องไม่มีอคติ ไม่มีความรู้สึกว่าต้องรับผิดชอบ กล่าวว่าจะเป็นความผิดหรือกล่าวว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน

4. การค้นหาและระบุความเสี่ยงนั้น นอกจากมองจากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นในอดีต หรือความเสี่ยงที่กำลังประสบในปัจจุบันแล้ว จำเป็นต้องคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย ทั้งการบริหารความเสี่ยงมิใช่เป็นเพียงการแก้ไขเท่านั้น การบริหารความเสี่ยงยังเป็นการควบคุมป้องกันมิให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น หรือเป็นการตั้งตัวรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากรุนแรงให้เบาบางลงหากไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนั้นได้

5. รายการความเสี่ยงบางรายการ อาจเกิดจากการปฏิบัติงานของหลายหน่วยงานหรือจากปัจจัยหลายปัจจัยทั้งภายในและภายนอก การดำเนินงานอาจมีการประสานเชื่อมโยง หลายหน่วยงานดังนั้นการบริหารความเสี่ยงอาจได้ผลไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร หากดำเนินการเพียงหน่วยใดหน่วยหนึ่ง หรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงานหรือทุกกิจกรรมภายในองค์กรของตน

3. ข้อจำกัดในการศึกษา

1. เนื่องจากงานพัสดุไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง เช่น ความเสียหายที่เกิดจากความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง จำนวนครั้งของการเกิดความเสี่ยง ดังนั้นในการประเมินความเสี่ยงในการตอบแบบสอบถามจึงทำได้เพียงเป็นความคิดเห็น และประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ซึ่งมีผลอาจทำให้ผลการประเมินมีความคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง

2. การติดตามและประเมินผลของการบริหารความเสี่ยง ย่อมเกิดขึ้นหลังจากมีการนำวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติก่อนในระยะหนึ่ง ซึ่งในการนำวิธีการไปใช้จำเป็นต้องมีการวางแผน ศึกษาหาข้อมูลสนับสนุนเพิ่มเติม มีการเตรียมความพร้อมทั้งด้านบุคลากรและอุปกรณ์ มีการทดลองการปฏิบัติ และมีการปรับปรุงรายละเอียดในขั้นตอนของแต่ละวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการใช้ระยะเวลานาน เนื่องจากระยะเวลาที่ทำการศึกษานี้มีระยะเวลาจำกัดมากทำให้ไม่สามารถทำการติดตามประเมินผลจากการปฏิบัติจริงได้