

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา จากแบบสอบถาม และเอกสาร เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 87 คน เป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องระบบงบประมาณ เช่น สายงานนโยบายและแผน สายงานการเงินและบัญชี สายงานการพัสดุ สายงานตรวจสอบภายใน และ สายงานผู้บริหาร เพื่อศึกษาความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยมีจุดประสงค์ของการวิจัย คือ

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงความพร้อม ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัญหาของระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กับระบบงบประมาณในปัจจุบัน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ระหว่างการพัฒนาเข้าสู่ความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถยังไม่เพียงพอที่จะใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ของระบบงบประมาณที่ถูกพัฒนา ไปเนื่องจาก สาเหตุความรู้ในระบบงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อระบบของสังคม การเปลี่ยนบุคลากรบ่อยเนื่องจากบุคลากรในระบบงบประมาณ โดย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับความพร้อมมาก ซึ่งสูงกว่าระดับความพร้อมปานกลาง ระดับหนึ่ง พอใช้งานได้ แต่ ปัจจัยที่จะสนับสนุนต่อระบบงานขององค์กร ยังไม่ครอบคลุม โดยเฉพาะในเรื่องของความรู้ที่จะใช้ในระบบงบประมาณสำหรับเรื่อง การติดตามผลและการนำผลจากการติดตามไปใช้ประโยชน์ยังมีไม่มากเท่าที่ควรซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาระบบงบประมาณไปสู่ระบบอื่น ๆ มีผลกระทบตามไปด้วย

2. ความพร้อมของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สืบเนื่องมาจากข้อที่ 1 เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากรเนื่องจากความคงทนหรือการพัฒนาความรู้ไม่เท่าเทียมกับระบบงานงบประมาณที่เปลี่ยนแปลงไปปัจจุบัน

3. แนวทางพัฒนาความพร้อม ของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การนำระบบ GFMS เข้ามาช่วยในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แนวทางสำหรับความพร้อมในปัจจุบันคือความรู้ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณ โดยเฉพาะความรู้ที่จะใช้สำหรับระบบงบประมาณใหม่

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัย สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. พบว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นระบบงบประมาณที่มีกลไก สำคัญ สำหรับที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถวัดผลสำเร็จต่อระบบการใช้งบประมาณได้ ที่เรียกว่าระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน แต่อย่างไรก็ตามในสภาพปัจจุบัน ระบบงบประมาณนี้ ถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้นเอง สำหรับระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในส่วนที่ถูกใช้งานอยู่ปัจจุบัน ยังใช้ไม่ได้เต็มประสิทธิภาพของระบบงบประมาณ ดังนั้น ประสิทธิภาพที่ได้จึงยังไม่เห็นผลเท่าที่ควรจะเป็น ยกตัวอย่าง เช่น ในระบบงบประมาณส่วนใหญ่ยังไม่ได้แสดงประสิทธิผลของระบบงบประมาณได้เด่นชัดเนื่องจากในรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยังไม่ได้แสดงผลของรายงานการใช้งบประมาณ สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงปริมาณ / คุณภาพ ซึ่งไม่ได้ ลงไปในรายละเอียดของตัวชี้ วัดของงบประมาณเพียงแค่แสดงในภาพรวมของระบบการใช้งบประมาณเท่านั้น จึงทำให้ภาพของระบบงบประมาณไม่ชัดเจนเท่าที่ประสิทธิภาพได้ตั้งเป้าหมายไว้

2. พบว่า ความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นความพร้อมทางด้านบุคลากร ที่ยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาให้ มีความรู้ ประสบการณ์ที่จะรองรับระบบ งบประมาณรูปแบบใหม่ ๆ เพราะความรู้ในเรื่องของงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบงาน พื้นฐานที่จะเป็นเครื่องมือรองรับงานอื่น ๆ ที่จะถูกพัฒนาขึ้นในองค์กรดังนั้น ความสามารถ และ ประสบการณ์ของบุคลากร จึงส่งผลต่อ ความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีต่อระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่ไม่ได้ถูกนำมาใช้ เพราะองค์ประกอบของความสำเสร็จอยู่ที่ บุคลากร หรือบุคลากรต้องมีความพร้อมมากกว่านี้ และอีกประการหนึ่งคือขาดการติดตาม จากฝ่าย บริหารในกรณีต่างที่เป็นปัจจัยสนับสนุน ที่เกี่ยวข้อง ที่จะผลักดัน ให้เกิดระบบงาน ดำเนินการไปได้ อย่างต่อเนื่อง ถึงแม้คำตอบจากแบบสอบถามจะนำมาซึ่งคำตอบในทางที่มีความพร้อมมาก ก็ตามแต่ ประสิทธิภาพของงานนี้ต้องมีความพร้อมมากเท่านั้นจึงจะสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งปัจจุบันระบบการดำเนินงานในด้านนี้ก็แสดงถึงผลความไม่พร้อมอยู่ในตัวเองอย่างชัดเจนเช่น การรายงานข้อมูลทางด้านงบประมาณ มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับหนึ่งแต่ยังไม่สามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการในระบบนี้ ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลทั้งภายในและ ภายนอก ทั้งผู้ที่อยู่ในระบบและอยู่นอกระบบ ก็สามารถประเมินผลจากการใช้บริการในระบบนี้ได้ เป็นอย่างดี

3. สำหรับแนวทางแก้ไขสำหรับพัฒนาความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานผู้วิจัยขอเสนอไว้ดังนี้

3.1) พัฒนาศักยภาพให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบในการพัฒนาศักยภาพนั้น อยู่การพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ที่จะทำงานในระบบงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณได้

3.2) ควรทดลองและใช้ให้เต็มรูปแบบของกระบวนการทำงานที่มีอยู่

3.3) ผู้ควบคุมหรือผู้บริหารในส่วนระบบงานนี้ต้องเข้าใจระบบงานทั้งระบบหรือสามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบ

3.4) มีระบบการติดตามผลเพื่อหาแนวทางพัฒนาและแก้ไขในส่วนที่ยังใช้ระบบงานยังไม่เต็มประสิทธิภาพของระบบงาน

การอภิปรายผล

จากการ ศึกษา สภาพความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพความพร้อม ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยภาพรวมมีความพร้อมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายในด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการบริหาร สินทรัพย์ และด้านการคำนวณต้นทุนของกิจกรรมจากสภาพความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยภาพรวมมีความพร้อมอยู่ในระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก ระบบงาน ได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมในเรื่องต่างๆ อาทิเช่น บุคลากรบางส่วน ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งตามแนวความคิดของบีช (Beach) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้บุคคลรู้เรื่องใดโดยเฉพาะเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลไปในทางที่ต้องการได้สอดคล้องกับแนวความคิดของ ฟาบียี (Fabiyi) ที่กล่าวว่า เมื่อบุคคลมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดก็จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น เนื่องจากการมีความรู้ที่ถูกต้อง เหมาะสม จะทำให้ทราบว่าจะปฏิบัติอย่างไร และจะต้องปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับแนวความคิดของ เฮอร์เซและบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ที่กล่าวว่า ความพร้อมจะต้องประกอบไปด้วยความสามารถได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ประสบการณ์ และความเต็มใจได้แก่ ความมุ่งมั่น ความมั่นใจ แรงจูงใจในความสำเร็จและความมั่นคง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ ดาวน์นิง และเทคเครี่ (Downing and Thackrey) ได้แบ่งองค์ประกอบความพร้อมไว้สี่กลุ่มคือ

1) องค์ประกอบทางกาย (physical factors) ได้แก่การบรรลุวุฒิภาวะด้าน ร่างกายทั่วไป

2) องค์ประกอบทางสติปัญญา (intellectual factors) ได้แก่ ความพร้อมด้านสติปัญญา โดยทั่วไปความสามารถในการรับรู้และความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผล

3) องค์ประกอบทางด้านสิ่งแวดล้อม (environmental factors) ได้แก่ ประสบการณ์ด้านสังคม

4) องค์ประกอบด้านอารมณ์แรงจูงใจ และบุคลิกภาพ (emotion, motivation and personality factors) ได้แก่ความมั่นคงทางอารมณ์ และความต้องการที่จะเรียนรู้ ความต้องการที่จะเรียนรู้ ยังสอดคล้องงานวิจัย เรื่อง การสร้างความพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร (creating readiness for organizational change) ของอาร์เมนาคิส และคณะ (Armenakis, Achilles, Harris, Stanley, Mossholder, and Kevin) ได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของความพร้อมได้แก่

1. ความเชื่อ (beliefs)
2. ทักษะ (attitudes) และ
3. ความตั้งใจ (intentions)

สำหรับแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างความพร้อมของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อ ระบบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน บุคลากร มีความคิดเห็นว่าการให้มีการจัดอบรมบุคลากรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ สาเหตุเนื่องมาจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยังมีการให้ความรู้ในด้านระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่เป็นพื้นฐานของระบบงานอื่นๆ ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ ประสบการณ์ และมีความเต็มใจในการบริหารงานมาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นแนวคิดที่ควรมีการ ดำเนินการให้ความรู้ทางด้านนี้ให้มากขึ้นอย่าง มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ มีความพร้อมระดับมาก แต่ในเรื่องของความสามารถในการทำแผนปฏิบัติการ (action plan) มีความพร้อมระดับปานกลาง หมายความว่าในเรื่องของการนำไปปฏิบัติยังขาดทักษะความรู้อยู่บ้าง ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม ความพร้อมระดับปานกลาง แสดงว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยยังต้องการพัฒนาความพร้อมในเรื่องของการคิดคำนวณต้นทุนกิจกรรมเพราะบุคลากรบางส่วนมีความรู้ในเรื่องนี้ไม่มากนัก ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มีความพร้อมระดับมาก แสดงความเข้าใจในระบบงานนี้ของ บุคลากรอยู่ในระดับที่น่าไปปฏิบัติได้ดี ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ความพร้อมระดับมาก แสดงว่าบุคลากรมีความรู้และประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีความพร้อมระดับปานกลาง แสดงว่าบุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทางด้านนี้เพิ่มขึ้นอีก เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งที่ผู้บริหารต้องนำข้อมูลนี้ไปใช้ในการบริหารงาน นี่ก็คือนัยหนึ่งของผู้บริหารได้รับข้อมูลทางด้านนี้น้อยเกินไปซึ่งอาจจะส่งผลกระทบในเรื่องของประสิทธิภาพการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ น้อยตามไปด้วย ด้านการบริหาร

สินทรัพย์ มีความพร้อมระดับ มาก แสดงว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการบริหาร สินทรัพย์อยู่ในระดับที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการตรวจสอบภายใน มีความพร้อมระดับมาก แต่ยังมีส่วนเรื่องที่มีความพร้อมระดับปานกลางเช่น หน่วยงานรับตรวจมีความพร้อมให้ตรวจสอบ อยู่ใน ระดับใด และเรื่องของหน่วยงานมีความเข้าใจกระบวนการตรวจสอบภายใน ณ ระดับใด หมายถึง บุคลากร ต้องได้รับความรู้ในเรื่องสองเรื่องเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นผลทำให้การทำงานทางด้านการตรวจสอบภายในได้ รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรมากขึ้นกว่าเดิม ด้านความสามารถของบุคลากร (Ability) มีความพร้อมระดับปานกลาง ในเรื่องของความพร้อมในความเข้าใจ (Understanding) เกี่ยวกับระบบงบประมาณ ความพร้อมในทักษะ (Skill) เกี่ยวกับระบบงบประมาณ ความพร้อมในประสบการณ์ (Experience) บุคลากรจำเป็นต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในด้านให้มีความพร้อมในระดับที่เพิ่มขึ้นมากกว่านี้ ด้านการเตรียมความพร้อมในระบบการทำงาน มีความพร้อม ระดับปานกลาง เช่น การพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับระบบงบประมาณ การจัดเตรียมวัสดุ / อุปกรณ์ เพื่อรองรับ ระบบงาน การสนับสนุนของผู้บริหาร การเตรียมระบบงาน ที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับระบบงาน ด้านเทคโนโลยี ความพร้อมระดับมาก แสดงว่าในด้านเทคโนโลยีพร้อมรองรับการพัฒนา ภาพรวมโดยสรุปขาดเรื่องความรู้ ประสบการณ์ และ ทักษะของบุคลากรที่ต้องการพัฒนาเพื่อรองรับระบบงานที่มีการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน

3. แนวทางการพัฒนาความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน ในปัจจุบันได้มีการนำเอาระบบ GFMS เข้ามาช่วยในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องเกิดการพัฒนาด้านปัจจัยแวดล้อมที่จะต้อง สนับสนุนระบบการทำงานให้มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ ที่เป็นจุดอ่อนของระบบงานที่มีความพร้อมระดับปานกลาง และรักษาระดับความพร้อมระดับมากให้คงที่ หรือมากขึ้นกว่าเดิมต่อไปเพื่อรองรับกับระบบงบประมาณที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยสรุปดังนี้

3.1) พัฒนาศักยภาพให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร นั้น อยู่ที่ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ที่จะทำงานในระบบนี้ได้

3.2) ควรทดลองและใช้ให้เต็มรูปแบบของกระบวนการทำงานที่มีอยู่

3.3) ผู้ควบคุมหรือผู้บริหารในส่วนระบบงานนี้ต้องเข้าใจระบบงานทั้งระบบหรือสามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบ

จากการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ทำให้มีขั้นตอนโดยรวมเริ่มจากการนำเข้า (Input) การประมวลผล (Process) และการได้รับข้อมูล (Output) โดยการผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะเข้าใจหรือมีความเชื่อว่า ข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับจากการทำงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์นั้น คือ ข้อมูลที่ถูกต้อง 100 % ซึ่งจากความเชื่อข้างต้นที่จริงแล้ว ถูกต้องเพียงบางส่วนเท่านั้น กล่าวคือ ถูกต้องเฉพาะในส่วนของการประมวลผลข้อมูลที่ดำเนินการ

โดยระบบ เนื่องจากระบบงานจะประมวลผลจากข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับ ซึ่งระบบจะไม่สามารถ จำแนกได้ว่า ข้อมูลที่นำเข้านั้นมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้เพียงใดอีกทั้งไม่สามารถ ทราบได้ว่า ข้อมูลที่บันทึกนั้นเป็นปัจจุบันตามเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องหรือไม่ ดังนั้น หาก หน่วยงานต้องการความมั่นใจในการนำเสนอข้อมูลที่ได้รับ นอกจากการให้ความสำคัญกับการ นำเข้าข้อมูลแล้ว จะต้องมีการสอบทานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

กล่าวได้ว่า การนำระบบ GFMS มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านการเงินการคลัง ภาครัฐ โดยการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ภาครัฐมีความคล่องตัว และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถนำเข้าข้อมูล ประมวลผลข้อมูลโดย ระบบ และมีรายงานที่สอดคล้องกับข้อมูลนำเข้าซึ่งดำเนินการโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับข้อมูล ที่หน่วยงานได้รับนั้น จะครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ หรือเป็นปัจจุบันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความปลอดภัย ความถูกต้องของข้อมูล การนำส่งข้อมูล การ ประมวลผลข้อมูล การติดตามข้อมูล และความรู้ความเข้าใจในแต่ละกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น หากหน่วยงานสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือวิเคราะห์กระบวนการต่าง ๆ แล้วหาความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละกรณีจนสามารถกำหนดกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานตาม ระบบ GFMS ได้แล้วหน่วยงานก็จะสามารถกำหนดวิธีป้องกัน หรือควบคุมเพื่อมิให้เกิดความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดข้อผิดพลาดทั้งที่เกิดจากความตั้งใจหรือความไม่ตั้งใจได้ รวมถึงอาจลดความเสี่ยงที่ เกิดขึ้น โดยอย่างน้อยทำให้ทราบว่า หากเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานข้อผิดพลาดนั้น ใครคือผู้ ที่เกี่ยวข้อง ข้อผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นในช่วงเวลาใด หน่วยงานจะให้ความช่วยเหลือได้ ซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับ จะนำมาซึ่งแนวทางการบริหารความเสี่ยง ในการใช้งบประมาณ ที่เหมาะสมภายใน องค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเพื่อให้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และสำหรับการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ควรนำผลจากจุดอ่อนใน ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้าน ความสามารถของบุคลากร ด้านการเตรียมความพร้อมในระบบการทำงาน หาแนวทางในการ พัฒนาความรู้และประสบการณ์ เพื่อเป็นการเพิ่มความพร้อมให้กับระบบการปฏิบัติงานได้อีกทาง
2. ควรได้มีการจัดอบรม บุคลากร ระดับปฏิบัติการของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เช่น สำนัก คณะ หรือแม้กระทั่งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณ ในความรู้สำหรับบุคลากรที่ยัง ไม่เข้าใจต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่เป็นพื้นฐานให้ระบบงานอื่น ๆ ว่ามี

ความสัมพันธ์กันในด้านใดบ้างพร้อมทั้งผลดีและผลเสียกรณีที่ประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงานทางด้านนี้ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีความรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบงาน

3. จัดให้มีระบบข้อมูลข่าวสารที่เป็นส่วนกลางซึ่งมีความทันสมัยและรองรับปัญหาจากผู้ปฏิบัติ และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบทั่วกันตลอดเวลาพร้อมทั้งมีการติดตามผลของงานในเชิงการบริหาร

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้านคุณภาพ ในเชิงลึก โดยจัดสัมมนากลุ่ม (focus group discussion) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เพื่อสามารถค้นพบข้อเท็จจริงอื่นๆ จากผลการวิจัย ในปัญหาบางส่วนที่ยังต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

2. ควรมีการศึกษาติดตามประเมินผลการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหาร ของหน่วยงานย่อย นี้ภายหลังในระยะเวลา 1 ปี หลังจากใช้งบประมาณไปแล้วโดยใช้ตัวชี้วัดพร้อมหลักฐานถึงตัวชี้วัดในแต่ละงบประมาณ โครงการได้กำหนดไว้

4. ควรมีการศึกษาด้านปัจจัยเสริม รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาขีดความสามารถของระบบงานที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบบงานอื่น ๆ