

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง สัญญาเงินทุน : แนวทางแก้ไขข้าราชการที่ได้รับ
ทุนการศึกษาจากกรุงเทพมหานครไม่สำเร็จการศึกษา

จัดทำโดย นางสาวศุภวรรณ รูปงาม

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

สังกัดฝ่ายส่งเสริมความรู้ต่างประเทศ ส่วนแผนงานและส่งเสริมความรู้
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๑๙
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

๑. ชื่อเรื่อง สัญญารับทุน : แนวทางแก้ไขข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษาจากกรุงเทพมหานครไม่สำเร็จการศึกษา

๒. หลักการและเหตุผล

เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ กรุงเทพมหานครจึงได้ส่งเสริมการให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการในการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะตามความชำนาญงานของแต่ละสาขาวิชาชีพ และสามารถนำความรู้มาเผยแพร่ถ่ายทอดให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้รับรู้เกี่ยวกับเทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ รวมทั้งสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นตามความต้องการของหน่วยงาน และกรุงเทพมหานครที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนากรุงเทพมหานครและสนองต่อการดำเนินการตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ประสบผลสำเร็จ โดยกรุงเทพมหานครได้ให้ทุนการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่างๆ เป็นจำนวนมากซึ่งส่วนใหญ่เป็นทุนการศึกษาภายในประเทศ โดยในแต่ละปีประมาณ ๕๐ - ๖๐ ทุน ส่วนทุนการศึกษาต่างประเทศจะมีจำนวนน้อยปัจจุบันประมาณ ปีละ ๑ - ๓ ทุน เนื่องจากข้าราชการจะต้องมีทักษะภาษาอังกฤษค่อนข้างสูง ในการนี้จากการติดตามสอบถามผู้ที่ได้รับทุนเกี่ยวกับผลการศึกษา ปรากฏว่ามีผู้ได้รับทุนส่วนหนึ่งที่ไม่สำเร็จการศึกษา โดยเหตุผลหลักมาจากการที่ไม่เรียนจบรายวิชาแล้วไม่ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จ ถึงแม้ว่ากรุงเทพมหานครจะให้ขยายระยะเวลาการศึกษาออกไปแล้วก็ตาม เมื่อครบกำหนดเวลาก็ยังจัดทำวิทยานิพนธ์ไม่สำเร็จแต่ได้รายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติราชการเรียบร้อยแล้ว เมื่อเจ้าหน้าที่สอบถามก็ทำให้ทราบว่าอยู่ในระหว่างจัดทำวิทยานิพนธ์ แต่พอในที่สุดก็ปล่อยเวลาให้ล่วงเลยไปจนสิ้นสถานภาพนักศึกษา จึงทำให้การจัดสรรงบประมาณของกรุงเทพมหานครในการลงทุนด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการให้ทุนไปศึกษาไม่สอดคล้องกับเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ทั้งนี้การส่งข้าราชการไปศึกษาเป็นการดำเนินการตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกรอบรม ดุงาน และปฏิบัติการวิจัย พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยระเบียบฯ ได้กำหนดให้กรุงเทพมหานครทำสัญญาให้ข้าราชการที่ไปศึกษาภายในประเทศ จะต้องกลับเข้าปฏิบัติราชการเป็นเวลานานไม่น้อยกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ส่วนการให้ข้าราชการไปศึกษาในต่างประเทศในระเบียบดังกล่าวกำหนดให้ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกรอบรม ปฏิบัติการวิจัย และดุงาน ณ ต่างประเทศ ซึ่งตามระเบียบนี้ได้กำหนดให้การทำสัญญาเป็นไปตามแบบและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยแบบสัญญาการให้ข้าราชการไปศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้ง ๒ แบบ กำหนดแต่เพียงให้ข้าราชการที่ลาศึกษาไม่ว่าจะเสร็จหรือสำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่ได้รับอนุมัติหรือไม่ จะต้องกลับเข้าปฏิบัติราชการชดใช้เป็นระยะเวลาเท่ากับระยะเวลาที่ใช้ แต่ถ้าปฏิบัติราชการไม่ครบตามระยะเวลาดังกล่าวหรือไม่กลับเข้าปฏิบัติราชการให้ชดใช้เงินแก่ทางราชการ โดยไม่ได้รับบุเกี่ยวกับการชดใช้ทุนกรณีที่ไม่สำเร็จการศึกษา รวมทั้งไม่มีกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับใด ๆ กำหนดเกี่ยวกับการชดใช้เงินทุนให้แก่กรุงเทพมหานครในกรณีข้าราชการรับทุนการศึกษาแล้วเรียนไม่จบ ประกอบกับคณะกรรมการกำหนดโครงการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกรอบรม ดุงาน และปฏิบัติการวิจัย (ก.ข.ก.) ซึ่งมีปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธาน ได้มีการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๖ และครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๖ เกี่ยวกับการกำหนดแนวทางการดำเนินการกรณีข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษาจากกรุงเทพมหานคร

แล้วไม่สำเร็จการศึกษา โดยที่ประชุมได้มีความเห็นว่ากรุงเทพมหานครควรเพิ่มข้อกำหนดหรือข้อบังคับให้ข้าราชการที่ไม่สำเร็จการศึกษาต้องชดใช้เงินคืนให้แก่กรุงเทพมหานคร ในการนี้ผู้จัดทำรายงานการศึกษาได้ปรึกษากับนิติกรของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง และนิติกรของสำนักงานกฎหมายและคดี สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการกรณีข้าราชการรับทุนของกรุงเทพมหานครแล้วเรียนไม่จบ โดยการเพิ่มข้อกำหนดกรณีได้รับทุนแล้วเรียนไม่จบจะต้องชดใช้เงินคืนให้แก่กรุงเทพมหานครไว้ในสัญญาการอนุญาตให้ข้าราชการไปศึกษาฯ ของกระทรวงการคลัง ซึ่งได้รับคำแนะนำว่าไม่ควรเพิ่มเติมกรณีดังกล่าวไว้ในสัญญาของกระทรวงการคลัง เนื่องจากเป็นสัญญาที่ใช้ทั่วประเทศและเป็นการกำหนดการชดใช้เงินเกินจากที่กระทรวงการคลังได้กำหนดไว้ โดยได้แนะนำให้จัดทำสัญญารับทุนอีกฉบับหนึ่งเน้นเฉพาะได้รับทุนแล้วเรียนไม่จบจะต้องชดใช้เงินคืนให้แก่กรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ผู้จัดทำรายงานการศึกษาได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมว่ามีหน่วยงานราชการหรือสถาบันการศึกษาใดบ้างที่มีการกำหนดกรณีข้าราชการหรือพนักงานขององค์กรได้รับทุนแล้วเรียนไม่จบจะต้องชดใช้เงินคืนให้แก่หน่วยงาน ซึ่งปรากฏว่ามีหลายหน่วยงานที่ได้กำหนดสัญญาการรับทุนในลักษณะนี้ เช่น สำนักงาน ก.พ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ฯลฯ

ดังนั้นผู้จัดทำรายงานการศึกษาจึงเห็นควรกำหนดให้มีสัญญารับทุนของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นอีกสัญญาหนึ่ง นอกเหนือจากสัญญาการอนุญาตให้ข้าราชการลาไปศึกษาฯ ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยสัญญารับทุนของกรุงเทพมหานครจะกำหนดเฉพาะกรณีได้รับทุนแล้วเรียนไม่จบจะต้องชดใช้เงินคืนให้แก่กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษาจากกรุงเทพมหานครได้ใช้ความพยายาม เอาใจใส่ในการศึกษาให้สำเร็จตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนดหรือที่ได้รับอนุมัติและเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กรุงเทพมหานครในการลงทุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ตามพันธกิจในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้มีความรู้ความสามารถ และมีความตื่นตัวในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจเพื่อร่วมพัฒนามหานครให้น่าอยู่ยั่งยืน กลยุทธ์หลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร โดยมีตัวชี้วัดกลยุทธ์หลักคือ ร้อยละความสำเร็จของการให้ทุนข้าราชการไปศึกษาฯ ตามแผนการให้ทุนของสถาบันฯ

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อลดกรณีข้าราชการได้รับทุนการศึกษาแล้วไม่สำเร็จการศึกษา

๓.๒ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการได้ใช้ความพยายามและเอาใจใส่ในการศึกษาให้สำเร็จตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนดหรือที่ได้รับอนุมัติ

๔. เป้าหมาย

๔.๑ เสนอร่างสัญญาเงินทุนของกรุงเทพมหานครต่อ ก.ช.ก. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

๔.๒ กรุงเทพมหานครมีสัญญาเงินทุนของกรุงเทพมหานคร ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

๕. ปัจจัยความสำเร็จ

ในการดำเนินการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหากรณีข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษาจาก กรุงเทพมหานครแล้วไม่สำเร็จการศึกษา ได้นำแนวคิดในเรื่องของการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ตามทฤษฎี The AIDOSE Model ซึ่งเป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นโดย Dr.Steve Kneeland นักจิตวิทยาเชิงธุรกิจ และการทำงานอย่างเป็นระบบตามวงจร Deming cycle (PDCA) ซึ่งเริ่มขึ้นเป็น ครั้งแรกโดยนักสถิติ Walter Shewhart โดยได้พัฒนามาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติ แต่วงจร ดังกล่าวได้มีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางโดย W.Edwards Deming หลายคนจึงเรียกววงจรนี้ว่า "วงจร Deming" มาใช้ในการวิเคราะห์หาปัจจัยความสำเร็จ โดยทั้ง ๒ ทฤษฎีมีแนวทางดำเนินการดังนี้

๑. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุของ ปัญหา กำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และวิเคราะห์หาปัจจัยความสำเร็จ โดยดำเนินการตาม ขั้นตอนในการคิดอย่างเป็นระบบ (SystematicThinking) ตามทฤษฎี The AIDOSE Model ประกอบด้วย

A : Awareness การตระหนักรู้ในปัญหาหรือสภาพของสิ่งที่เป็นอยู่ซึ่งอาจยังไม่เป็น ปัญหาในปัจจุบันแต่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตหากไม่หาทางป้องกัน เป็นการตระหนักรู้ถึงสิ่งที่กำลังเป็นปัญหา ว่าเป็นปัญหาเชิงรับหรือต้องแก้ไข (Fix-it-Problem) หรือยังไม่เป็นปัญหาแต่เป็นการป้องกันหรือ พัฒนาให้ดีขึ้น (Do-it-Problem)

I : Information เป็นการรวบรวมข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสภาพของปัญหาว่ามี อะไรบ้าง โดยเป็นการหาตัวแปรด้านเวลา คน และสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา

D : Definition การให้คำจำกัดความของปัญหาหรือระบุได้ชัดเจนว่าอะไรคือปมปัญหา ที่แท้จริง อะไรคือสาเหตุใหญ่หรือสาเหตุย่อยของปัญหา ในขั้นตอนนี้สามารถนำเครื่องมือทางด้าน คุณภาพอื่นๆ มาใช้งานร่วมด้วยเพื่อให้การกำหนดสาเหตุของปัญหาชัดเจนขึ้น เช่น Why-Why Diagram, How-How Diagram และ Fish Bone Diagram ฯลฯ

O : Options การหาทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยกำหนดทางเลือกหลาย ๆ ทาง ในการแก้ปัญหาที่ศึกษา

S : Selection เลือกทางเลือกที่คิดว่าน่าจะดีที่สุดในการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิด ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด โดยใช้ตารางคิดวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ (Decision analysis matrix) ซึ่งจะประกอบด้วยการกำหนดปัจจัยที่สำคัญในการพิจารณา (criteria) การให้ค่าคะแนนของแต่ละทางเลือกตามปัจจัยที่ได้กำหนดไว้ การให้ค่าน้ำหนักของแต่ละปัจจัย (weighted rating) การคำนวณคะแนนของแต่ละทางเลือก ต่อจากนั้นก็จัดลำดับทางเลือกโดยทางเลือก ที่ได้คะแนนรวมสูงสุดจะเป็นทางเลือกในการดำเนินงาน

E : Execution การดำเนินการแก้ปัญหา เป็นการนำวิธีการที่ได้เลือกไว้แล้วในการแก้ปัญหาไปปฏิบัติโดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ซึ่งระบุอย่างเป็นขั้นตอนว่าจะทำอะไรบ้าง อย่างไร ตามลำดับ การกำหนดแผนปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อให้เกิดการทำงานจริง รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อให้เกิดความร่วมมือจากสาขาต่าง ๆ

๒. การทำงานอย่างเป็นระบบด้วยวงจร Deming cycle (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนหลัก ๆ ดังนี้

P = Plan หมายถึง การวางแผน เป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนจะเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจรเดมมิง เป็นการหาองค์ประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การเลือกปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา การหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน และการกำหนดวิธีการตรวจสอบและประเมินผล

D = Do หมายถึง การปฏิบัติตามแผน เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงาน โดยสมาชิกในทีมงานต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินงานตามแผนนั้น ๆ

C = Check หมายถึง การตรวจสอบดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผนหรือการแก้ปัญหาตามแผนแล้ว ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่ตั้งใจหรือไม่ ซึ่งการไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผนหรือการเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ แต่หากแผนนั้นใช้งานได้ดีก็ถือปฏิบัติต่อไป

A = Action หมายถึง การดำเนินการให้เหมาะสม เป็นการกระทำภายหลังที่กระบวนการ ๓ ขั้นตอนตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็น การนำเอาผลจากขั้นการตรวจสอบ (C) มาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป

ทั้งนี้ ได้นำแนวคิดของทั้ง ๒ ทฤษฎี ซึ่งมีหลักการที่สอดคล้องกันมาบูรณาการปรับใช้ในการวิเคราะห์หาปัจจัยความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านการให้ทุนการศึกษาเข้าใจภารกิจชัดเจน โดยมีความรู้และเข้าใจในเรื่องของจุดมุ่งหมายขององค์กร วัตถุประสงค์และเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงาน

๒. การสนับสนุนของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญให้การสนับสนุน โดยเห็นว่สัญญาารับทุนเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรบรรลุเป้าหมายตามที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ โดยให้การสนับสนุนทั้งทางด้านทรัพยากร การมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น

๓. การจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ที่ชัดเจน โดยกำหนดกิจกรรม เวลา ทรัพยากร ผู้รับผิดชอบ เพื่อเป็นการควบคุม กำกับ ดูแล ให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยจำแนกงานแตกย่อยเป็นกิจกรรม จัดลำดับก่อน - หลังของกิจกรรม กำหนดเวลา จัดสรรทรัพยากร และกำหนดความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

๔. การปรึกษาหารือและรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. นิติกรของกรมบัญชีกลางและนิติกรของสำนักงานกฎหมายและคดี

๕. การสื่อสารชี้แจงทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้อง ให้มีความเข้าใจ และยอมรับว่ามีความจำเป็นที่ต้องมีสัญญาฯ รับทุนอีกฉบับนอกเหนือจากสัญญาฯ ของกระทรวงการคลัง

๖. การกิจที่ดำเนินการ

โดยดำเนินการตามแนวทางของทฤษฎีการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) และการทำงานอย่างเป็นระบบด้วยวงจร Deming cycle (PDCA) ซึ่งขั้นการวางแผนของวงจร Deming cycle จะประกอบด้วย การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และกำหนดแนวทางแก้ไข ตามวงจรของ AIDOSE ส่วนขั้นการดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข ตามวงจร Deming cycle จะสอดคล้องกับขั้นดำเนินงาน (Execution) ตามวงจรของ AIDOSE ในการศึกษาครั้งนี้ จึงได้นำหลักการของการคิดอย่างเป็นระบบตามทฤษฎี The AIDOSE Model มาใช้ในการดำเนินงาน ดังนี้

A : Awareness เป็นปัญหาที่ข้าราชการได้รับทุนการศึกษาแล้วเรียนไม่สำเร็จการศึกษา ซึ่งกรุงเทพมหานครไม่มีมาตรการใดๆ ที่จะบังคับผู้รับทุนต้องเรียนให้สำเร็จ ส่งผลให้การใช้จ่ายงบประมาณไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กรุงเทพมหานครได้กำหนดไว้ รายงานการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการเสนอให้มีสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานครขึ้นมา เพื่อเป็นการกำกับให้ข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษาแล้ว ต้องตั้งใจเรียนให้สำเร็จ

I : Information ได้ดำเนินการสอบถามข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษายังไม่เป็นทางการว่ามีสาเหตุใดบ้างที่ทำให้เรียนไม่จบ ซึ่งปรากฏว่าหลายสาเหตุ อาทิ ไม่ได้ทำวิทยานิพนธ์ต่อ หลังจากที่เรียนรายวิชาจบแล้ว มีปัญหาด้านการเงิน เช่น ไม่มีเงินสำรองสำหรับจ่ายค่าลงทะเบียน การโอนเงินล่าช้า รวมทั้งสาเหตุอื่นๆ เช่น ปัญหาครอบครัว และปัญหาสุขภาพ ฯลฯ

D : Definition นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์หาสาเหตุว่าอะไรเป็นสาเหตุใหญ่หรือย่อยที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาดังกล่าว โดยใช้ผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) ในการวิเคราะห์ โดยนำปัญหาเขียนไว้ทางหัวปลาหรือขวามือ และสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาไว้ทางซ้ายมือในลักษณะเป็นก้างปลา จากก้างใหญ่หรือสาเหตุหลักไปหา ก้างย่อยหรือสาเหตุย่อยตามลำดับและสัมพันธ์กัน โดยการระดมสมองจากทีมงานและข้อมูลที่ได้รับจากการสอบถามผู้ที่ได้รับทุน ซึ่งสามารถสรุปสาเหตุที่ทำให้ข้าราชการได้รับทุนแล้วศึกษาไม่สำเร็จส่วนใหญ่เกิดจากสาเหตุหลักดังนี้

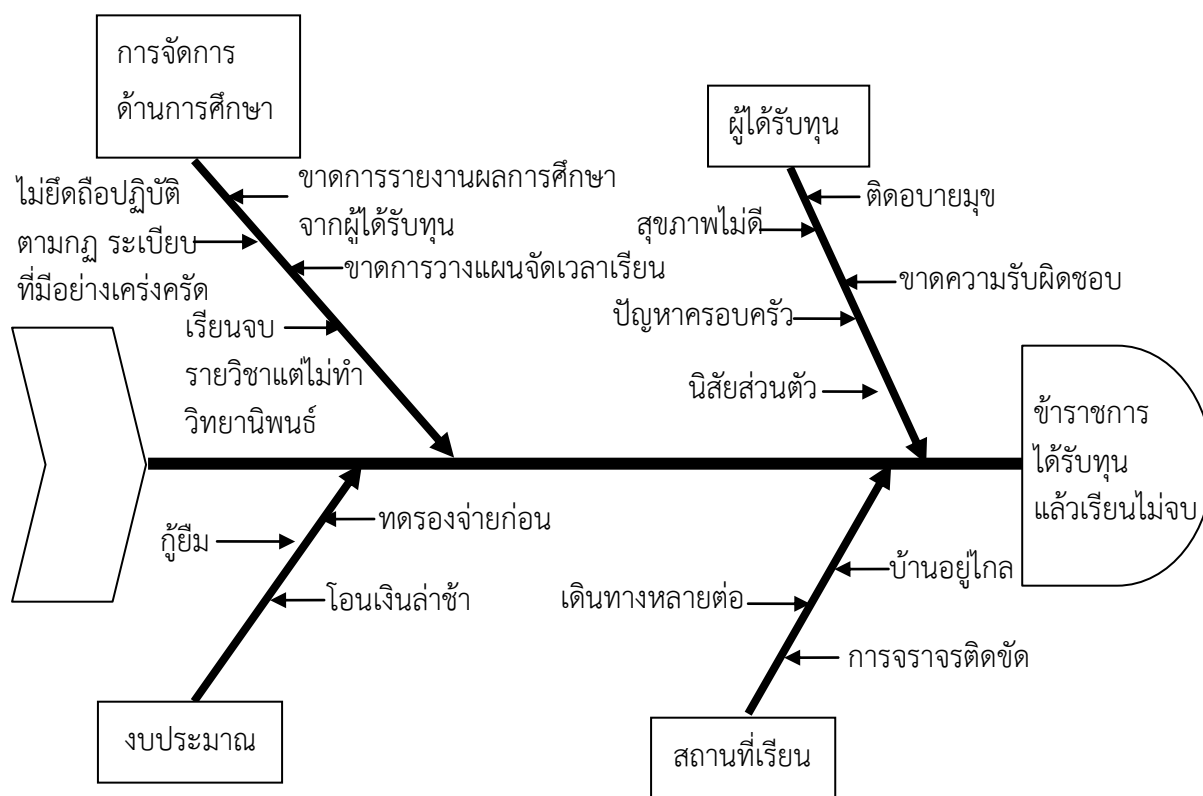
๑. ตัวผู้ได้รับทุนเอง เช่น สุขภาพไม่ดี ปัญหาครอบครัว ขาดความรับผิดชอบ นิสัยส่วนตัว และติดอบายมุข

๒. การจัดการด้านการศึกษา เช่น ขาดการรายงานผลการศึกษาจากผู้ได้รับทุน ขาดการวางแผนจัดเวลาเรียน ไม่ยึดถือปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่มีอย่างเคร่งครัด และเรียนจบรายวิชา แต่ไม่ทำวิทยานิพนธ์

๓. สถานที่เรียน เช่น การจราจรติดขัด เดินทางหลายต่อ และบ้านอยู่ไกล

๔. งบประมาณ เช่น การทดรองจ่ายเงินก่อน โอนเงินล่าช้า และกั๊ยมเงินเพื่อใช้จ่ายในการศึกษา

สรุปรูปสาเหตุของปัญหาตามผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) ดังนี้



O : Options หลังจากที่ได้วิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ข้าราชการได้รับทุนการศึกษาแต่เรียนไม่สำเร็จซึ่งมีหลายสาเหตุ ในขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดทางเลือกเพื่อแก้ไขสาเหตุสำคัญที่ส่งผลให้เกิดปัญหาดังกล่าว โดยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าสาเหตุสำคัญน่าจะเป็นการจัดการด้านการศึกษาของผู้รับทุน จึงได้พิจารณากำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหากรณีดังกล่าวทั้งในเชิงบวกและบังคับ ได้แก่ การให้รางวัลเรียนดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ การส่งไปฝึกอบรมที่ตปท.ต่อหลังจากที่สำเร็จการศึกษา และการจัดทำสัญญารับประกันของกรุงเทพมหานคร

S : Selection หลังจากที่ได้กำหนดทางเลือกไว้หลายทางเลือกแล้ว ในขั้นนี้เป็นการคัดเลือกทางเลือกที่คิดว่าน่าจะเป็นที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาดังกล่าวโดยคำนึงถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด โดยใช้ตารางคิดวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ (Decision analysis matrix) ซึ่งจะประกอบด้วย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญในการพิจารณา (criteria) ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่ำ ได้ผลตามวัตถุประสงค์ คงอยู่นาน คนตั้งใจเรียน และการใช้วัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ การให้ค่าคะแนนของแต่ละทางเลือกตามปัจจัยที่ได้กำหนดไว้ การให้ค่าน้ำหนักของแต่ละปัจจัย (weighted rating) การคำนวณคะแนนของแต่ละทางเลือก ต่อจากนั้นก็จัดลำดับทางเลือกโดยทางเลือกที่ได้คะแนนรวมสูงสุดจะเป็นทางเลือกในการดำเนินงาน โดยการกำหนดปัจจัยและเกณฑ์การให้ค่าน้ำหนักเป็นไปตามหลักการพิจารณากำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ ตามที่อาจารย์ศรีณีย์ จันทพลาบูรณ์ ได้กล่าวไว้ในการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๑๙ หัวข้อวิชาเรื่องการพัฒนากระบวนการคิดและการเขียนแผนผังความคิด ซึ่งผู้จัดทำรายงานการศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดทางเลือก ตามตารางดังนี้

ตารางคิดวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ (Decision analysis matrix)

Decision Matrix	ทางเลือก (O = Option)								
	น้ำหนัก	ให้รางวัลเรียนดีเด่น		ประกาศเกียรติคุณ		ส่งไปฝึกอบรมที่ตปท.ต่อ		ทำสัญญา รับทุน	
		คะแนน	คะแนนx น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนx น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนx น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนx น้ำหนัก
ค่าใช้จ่ายต่ำ	๒.๐	๒	๔	๖	๑๒	๑	๒	๘	๑๖
ได้ผลตามวัตถุประสงค์	๓.๐	๓	๙	๓	๙	๓	๙	๙	๒๗
คงอยู่นาน	๑.๕	๕	๗.๕	๕	๗.๕	๓	๔.๕	๙	๑๓.๕
คนตั้งใจเรียน	๒.๕	๕	๑๒.๕	๕	๑๒.๕	๕	๑๒.๕	๙	๒๒.๕
ใช้วัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ	๑.๐	๕	๕.๐	๕	๕.๐	๕	๕	๗	๗.๐
รวม	๑๐	๒๐	๓๘.๐	๒๔	๔๖.๐	๑๗	๓๓.๐	๔๒	๘๖.๐

จากตารางทำให้พบว่า การจัดทำสัญญา รับทุนของกรุงเทพมหานครเป็นทางเลือกที่ได้รับคะแนนสูงสุด โดยมีคะแนนรวมเท่ากับ ๘๖ ในขณะที่ทางเลือกอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้าน การให้รางวัลเรียนดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ และการส่งไปฝึกอบรมที่ต่างประเทศต่อ มีคะแนนรวมอยู่ในระหว่าง ๓๓ - ๔๖ ซึ่งแสดงว่าการจัดทำสัญญา รับทุนเป็นทางเลือกที่มีค่าใช้จ่ายต่ำ ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ผู้รับทุนเรียนจบ เมื่อกำหนดให้มีแล้วคงอยู่ได้นาน กระตุ้นให้ผู้รับทุนตั้งใจเรียน และใช้วัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศน้อย เพราะฉะนั้นรายงานการศึกษาฉบับนี้จึงได้เสนอการจัดทำสัญญา รับทุนของกรุงเทพมหานครเป็นทางเลือกในการแก้ไขปัญหาข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษาจากกรุงเทพมหานครแล้วไม่สำเร็จการศึกษา

E : Execution หลังจากที่ได้เลือกการจัดทำสัญญา รับทุนของกรุงเทพมหานครเป็นทางเลือกในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในขั้นนี้จะเป็นการดำเนินการจัดทำสัญญา รับทุน โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ซึ่งระบุอย่างเป็นขั้นตอนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง อย่างไร กำหนดเวลา และกำหนดผู้รับผิดชอบตามแผนปฏิบัติงานดังนี้

แผนปฏิบัติงาน (Action Plan) การจัดทำสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานคร

ขั้น	รายการ	ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗)																ผู้รับผิดชอบ	
		มิ.ย.				ก.ค.				ส.ค.				ก.ย.					
		๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔		
๑	ศึกษารวบรวมและวิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับการทำสัญญาฯ รับทุนของหน่วยงานต่าง ๆ			■															ผู้จัดทำ รายงาน การศึกษา
๒	สอบถามขอคำปรึกษาแนะนำจากผู้เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. นิติกรของกรมบัญชีกลาง และสำนักงานกฎหมายและคดี			■															ผู้จัดทำ รายงาน การศึกษา
๓	จัดทำร่างสัญญาฯ รับทุน					■													ผู้จัดทำ รายงาน การศึกษา
๔	เสนอ ก.ช.ก. ขอรับความเห็นชอบกำหนดให้มีสัญญาฯ รับทุน								■										ฝ่ายส่งเสริม ความรู้ต่าง- ประเทศ
๕	ส่งร่างสัญญาฯ รับทุนให้สำนักงานกฎหมายและคดีตรวจสอบความถูกต้อง										■								สถาบัน พัฒนา ข้าราชการ กรุงเทพ มหานคร
๖	สำนักงานกฎหมายและคดีพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและส่งร่างสัญญาฯ ให้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครดำเนินการต่อไป											■	■	■	■				สำนักงาน กฎหมาย และคดี
๗	เสนอปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นชอบ																■		สถาบัน พัฒนา ข้าราชการ กรุงเทพ มหานคร

โดยในระหว่างที่ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน จะได้ดำเนินการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือมีปัญหาในการดำเนินงานอย่างไร จะได้ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ให้การดำเนินการจัดทำสัญญาฯ รับทุนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

๑. ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ รูปแบบและเนื้อหาสาระรายละเอียดที่นำมากำหนดในสัญญาฯ รับทุนของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีการใช้งบแล้ว เช่น สำนักงาน ก.พ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ฯลฯ

๒. สอบถาม ขอคำปรึกษาแนะนำ จากเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับสัญญาฯ รับทุนของ ก.พ. นิติกรของกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการทำสัญญาฯ กรณิข้าราชการลาศึกษา และนิติกรของสำนักงานกฎหมายและคดี กรณีความเป็นไปได้ในการจัดทำสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นอีกสัญญาหนึ่ง

๓. จัดทำสัญญาฯ รับทุน โดยกำหนดโครงสร้างรูปแบบ เนื้อหาสาระรายละเอียด และเรียงเรียงถ้อยคำที่จะระบุไว้ในสัญญาฯ ให้ครอบคลุมประเด็นตรงตามความต้องการในการให้خذใช้ทุนของกรุงเทพมหานคร

๔. เสนอ ก.ช.ก. ขอความเห็นชอบกำหนดให้มีสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นอีกสัญญาหนึ่ง นอกเหนือจากสัญญาฯ การอนุญาตให้ข้าราชการลาไปศึกษา เนื่องจากระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครไปศึกษาฯ พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นกฎหมายฉบับเดียวของกรุงเทพมหานครที่กำหนดเกี่ยวกับการให้ข้าราชการไปศึกษาฯ โดยได้ระบุให้มีคณะกรรมการกำหนดโครงการให้ข้าราชการไปศึกษาฯ ฝึกอบรม ดูงาน และปฏิบัติการวิจัยของกรุงเทพมหานคร หรือเรียกชื่อย่อว่า ก.ช.ก. เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข หรือข้อปฏิบัติในการไปศึกษาฯ ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยตามระเบียบนี้ จึงจำเป็นต้องขอความเห็นชอบกำหนดให้มีสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานครจาก ก.ช.ก. ก่อน

๕. ส่งร่างสัญญาฯ รับทุนให้สำนักงานกฎหมายและคดีพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้องหลังจากที่ ก.ช.ก. ได้ให้ความเห็นชอบกำหนดให้มีสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานครแล้ว

๖. สำนักงานกฎหมายและคดีพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องทั้งในเรื่องของความเป็นไปได้ที่กรุงเทพมหานครจะมีสัญญาฯ รับทุนเพิ่มขึ้นอีก ๑ สัญญา รวมทั้งรูปแบบและเนื้อหาสาระในตัวสัญญาฯ รับทุน และส่งร่างสัญญาฯ ให้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครดำเนินการต่อไป

๗. เสนอปลัดกรุงเทพมหานครและผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นชอบการนำสัญญาฯ รับทุนมาใช้ต่อไป

๗. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๗.๑ ผู้อำนวยการส่วนแผนงานและส่งเสริมความรู้และผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ในฐานะเป็นผู้บริหารที่กำกับดูแลการบริหารงานด้านการให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการกรุงเทพมหานคร เห็นความสำคัญและสนับสนุนให้มีสัญญาฯ รับทุนของกรุงเทพมหานครเพื่อแก้ไขปัญหาข้าราชการได้รับทุนการศึกษาแต่เรียนไม่สำเร็จ

๗.๒ เจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมความรู้ในประเทศและต่างประเทศ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องเข้าใจภารกิจของตนในการกำกับ ดูแล บริหารงาน และติดตาม ให้ข้าราชการผู้รับทุนได้ศึกษาให้สำเร็จ

รวมทั้งมีความเข้าใจร่วมกันว่ามีความจำเป็นต้องมีสัญญาเงินทุนของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นอีก ๑ สัญญา เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการผู้รับทุนตั้งใจศึกษาให้สำเร็จ

๗.๓ คณะกรรมการกำหนดโครงการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และ ปฏิบัติการวิจัย (ก.ข.ก.) เป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข หรือข้อปฏิบัติ ในการไปศึกษาฯ ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานและปฏิบัติการวิจัย พ.ศ. ๒๕๔๒

๗.๔ นิติกรสังกัดสำนักงานกฎหมายและคดี ในฐานะที่เป็นนิติกรของกรุงเทพมหานคร จึงเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้องทั้งในเรื่องของรูปแบบและความครอบคลุม ของเนื้อหาสาระในตัวสัญญาฯ รวมทั้งในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในทางกฎหมาย

๗.๕ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปลัดกรุงเทพมหานครและผู้ว่าราชการ- กรุงเทพมหานคร เห็นความสำคัญและสนับสนุนโดยการให้ความเห็นชอบให้กรุงเทพมหานครมีสัญญาเงินทุน ของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นอีก ๑ สัญญา

๘. ระยะเวลาการดำเนินการ

๘.๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ระหว่างเดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๗ จัดทำร่างสัญญา รัับทุนของกรุงเทพมหานครจนกระทั่งเสนอปลัดกรุงเทพมหานครและผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ให้ความเห็นชอบ กำหนดให้มีสัญญาเงินทุนของกรุงเทพมหานคร

๘.๒ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ระหว่างเดือนตุลาคม – ธันวาคม ๒๕๕๗ กรุงเทพมหานคร มีสัญญาเงินทุนและสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องทราบต่อไป

๙. แนวทางการประเมิน

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๙.๑.๑ มีร่างสัญญาเงินทุนของกรุงเทพมหานคร ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

๙.๑.๒ กรุงเทพมหานครมีสัญญาเงินทุนของกรุงเทพมหานคร ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

๙.๑.๓ ลดจำนวนกรณีข้าราชการได้รับทุนการศึกษาแล้วไม่สำเร็จการศึกษา

๙.๑.๔ ข้าราชการได้ใช้ความพยายามและเอาใจใส่ในการศึกษาให้สำเร็จตาม ระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนดหรือที่ได้รับอนุมัติ

๙.๒ วิธีการ

๙.๒.๑ การรายงานผลการศึกษาของข้าราชการที่ได้รับทุนในระหว่างศึกษา

๙.๒.๒ การสอบถามผลการศึกษาของข้าราชการที่ได้รับทุนหลังจากสำเร็จการศึกษา หรือรายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติราชการ

๙.๓ เครื่องมือ

๙.๓.๑ แบบรายงานผลการศึกษา โดยกำหนดให้รายงานผลการศึกษาเป็นระยะๆ เช่น ทุกภาคการศึกษา หรือรายไตรมาส เป็นต้น

๙.๓.๒ แบบสอบถามผลการศึกษา

๑๐. ข้อเสนอแนะ

ผู้จัดทำรายงานการศึกษาเห็นว่าควรกำหนดให้มีสัญญารับประกันของกรุงเทพมหานครเกิดขึ้น นอกเหนือจากสัญญาการอนุญาตให้ข้าราชการลาศึกษา เพื่อแก้ปัญหาข้าราชการได้รับทุนแล้วศึกษาไม่สำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการผู้รับทุนมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ในการศึกษาให้สำเร็จ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรโดยการให้ทุนการศึกษาสามารถเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในแต่ละสาขาวิชาชีพได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในทางเศรษฐศาสตร์ถือว่าการทำสัญญารับประกันเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่ง โดยเป็นแรงจูงใจเชิงบังคับทางกฎหมาย (Financial Incentive Enforcement) ซึ่งเป็นเครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ประเภทหนึ่ง หากไม่ปฏิบัติตามจะต้องถูกลงโทษ เช่น การกำหนดให้จ่ายเงินคืน หรือจ่ายค่าปรับ เพราะหากไม่กระทำตามกฎหมาย ในทางเศรษฐศาสตร์ถือว่ามีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นแล้ว รวมทั้งอาจดำเนินการควบคู่กับการกำหนดมาตรการส่งเสริมแรงจูงใจทางบวกอื่นๆ ตามที่ได้ศึกษาไว้ร่วมด้วยก็ได้ เช่น การให้รางวัลเรียนดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ การส่งไปฝึกอบรมที่ต่างประเทศต่อหลังจากที่สำเร็จการศึกษา หรือการให้ได้เลื่อนเงินเดือนในระหว่างที่ลาศึกษาเนื่องจากตามระเบียบของทางราชการได้กำหนดไว้ว่าในระหว่างที่ลาศึกษาจะไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือน ฯลฯ ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ในการกระตุ้นให้ข้าราชการใส่ใจในการศึกษาเพิ่มขึ้น และควรเพิ่มระบบการรายงานผลการศึกษาอย่างเป็นระยะ โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครและหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ได้รับทุนจะต้องร่วมกันรับผิดชอบแบ่งบทบาทในการติดตามผลการศึกษา เพื่อจะได้รับรู้ถึงความคืบหน้าในการศึกษาหรือหากผู้ได้รับทุนมีปัญหาอุปสรรค จะได้ให้คำปรึกษาหรือหาทางช่วยเหลือเพื่อให้ผู้ได้รับทุนสามารถศึกษาได้สำเร็จตามที่หลักสูตรกำหนดหรือตามที่ได้รับอนุมัติ

นอกจากนี้ในเชิงนโยบายจะต้องได้รับความเห็นชอบให้มีสัญญารับประกันของกรุงเทพมหานครจากคณะกรรมการกำหนดโครงการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และปฏิบัติกรวิจัย (ก.ข.ก.) ปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร อีกทั้ง ในฐานะที่ผู้จัดทำรายงานการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการบริหารการให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการกรุงเทพมหานคร เห็นว่าการให้ทุนการศึกษาเป็นการลงทุนประเภทหนึ่งของกรุงเทพมหานคร โดยควรต้องมีการบริหารงานและบริหารเงินให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในการเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในแต่ละสาขาวิชาชีพตามความต้องการของกรุงเทพมหานคร เพื่อที่ข้าราชการจะได้นำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของตนเองและหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมในการดำเนินงานบริหารราชการของกรุงเทพมหานครให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ดังนั้น จึงเห็นควรกำหนดให้มีสัญญารับประกันของกรุงเทพมหานครเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรด้านการให้ทุนการศึกษาประสบผลสำเร็จ อันจะนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กรุงเทพมหานครได้กำหนดไว้

เอกสารอ้างอิง

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ “PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ” กรุงเทพฯ : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๔๓
ศรัณย์ จันทพลาบูรณ์ “การพัฒนากระบวนการคิดและการเขียนแผนผังความคิด” เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๑๙, ๒๕๕๗

ภาคผนวก

