

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
คลองสามวาแบบเชิงรุก (กรณีสำนักงานเขตคลองสามวา)

จัดทำโดย

นางสาว ศิริพร รัตนคันทรง

ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคลองสามวา

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๕
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
คลองสามวาแบบเชิงรุก (กรณีสำนักงานเขตคลองสามวา)

จัดทำโดย

นางสาว ศิริพร รัตนคันทรง

ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคลองสามวา

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๕

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กรุงเทพมหานครได้กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕) โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ มีระบบการบริหารทางการคลังและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และเป็นไปในเชิงรุก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนา โดยคำนึงถึงการรักษาวินัยทางการคลัง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และธรรมาภิบาลทางการคลัง

สำนักงานเขตคลองสามวา ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร โดยมีเป้าหมายให้เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ที่ผ่านมาพบว่าเปอร์เซ็นต์การเบิกจ่ายในภาพรวมของหน่วยงานไม่สูง เนื่องจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา ซึ่งมีอยู่ ๑๘ โรงเรียน จัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายผิดพลาดบ่อย ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า ไม่สามารถส่งฎีกาให้ทันภายในกำหนดวันที่กรุงเทพมหานคร ประกาศปิดรับฎีกาได้ มีการขอขยายเวลาส่งฎีกา ส่งผลให้ฝ่ายการคลังต้องรับภาระในการตรวจฎีกาปริมาณมาก ในวันสิ้นปีงบประมาณของทุกปี ซึ่งยังส่งผลให้กองการเงิน สำนักการคลังต้องยุ่งยากตามไปด้วย ทำให้เห็นว่าโรงเรียนยังขาดวินัยทางการคลัง เด็กนักเรียนเสียโอกาสที่จะได้รับงบประมาณเพื่อไปพัฒนาด้านการเรียนการสอน ให้ทันต่อการใช้งาน จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนมีปัญหาทางด้านบุคลากร มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายบ่อย บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับสายงาน และขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย และที่สำคัญไม่เข้าใจในเรื่องระเบียบตามระเบียบ กฎ ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการต่างๆ รวมถึงวิธีการปฏิบัติงานใน ระบบ e-GP และ MIS

ผู้ศึกษา เห็นว่าควรให้มีการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาเชิงรุก เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน มีความรู้และความเข้าใจในระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ข้อบัญญัติ ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดข้อผิดพลาดและทำให้ฎีกาเบิกจ่ายเงิน รวดเร็วและถูกต้อง ส่งฎีกาเบิกจ่ายเงินได้ทันภายในกำหนด ที่มีการแจ้งปิดรับฎีกา ลักษณะโครงการดังกล่าว ฝ่ายการคลังจะไปให้คำปรึกษา แนะนำ พร้อมให้คู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ถึงสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา ที่มีจำนวน ๑๘ แห่ง โดยได้กำหนดเป้าหมายร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรผู้ปฏิบัติการด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ มีการประเมินและติดตามผลได้จากแบบทดสอบวัดและเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการจัดทำโครงการ แบบ ง. ๔๐๑ ในการติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

มีการบันทึกข้อมูลวันที่ส่งตรวจสอบและแล้วเสร็จ ว่าใช้ระยะเวลาเท่าไรเปรียบเทียบก่อนและหลังจัดทำโครงการ การดำเนินโครงการดังกล่าวอาจมีอุปสรรค หากผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควร และผู้ศึกษาขอเสนอแนะให้ควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้กับฝ่ายต่างๆ ด้วย เพราะผู้ศึกษาคาดว่าน่าจะมีปัญหาคล้ายๆกัน และเพื่อให้การเบิกจ่ายเงินในภาพรวมของสำนักงานเขตคลองสามวา มีเปอร์เซ็นต์การเบิกจ่ายที่ดี และเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กรุงเทพมหานครกำหนด ติดอันดับ ๑ ใน ๕ ของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาแบบเชิงรุก เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับกลาง(บนก.) รุ่นที่ ๑๕ ระหว่างวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๘ ถึงวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๘ ในการจัดทำรายงานครั้งนี้ได้รับความอนุเคราะห์ จากนางนงนุช ศุขะพันธ์ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำที่ทรงคุณค่ายิ่งทุกขั้นตอน ที่ช่วยให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ซึ่งผู้ศึกษาต้องขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ต้องขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ได้อำนวยความสะดวก ติดต่อประสานงานกับอาจารย์ที่ปรึกษาและแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น บนก.๑๕ ทุกท่านที่ช่วยแนะนำ และเป็นกำลังใจให้อย่างยิ่ง

นางสาว ศิริพร รัตนคันทรง
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

สารบัญ

หน้า

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	
กิตติกรรมประกาศ	
สารบัญ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๔
เป้าหมาย	๔
ปัจจัยความสำเร็จ	๕
แผนปฏิบัติการและงบประมาณ	๗
แนวทางในการบริหารความเสี่ยง	๑๐
การประเมินผลและข้อเสนอแนะ	๑๑
บรรณานุกรม	๑๓
ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	๑๔

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาแบบเชิงรุก (กรณีสำนักงานเขตคลองสามวา)

หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการให้แก่ประชาชนและสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลซึ่งในปัจจุบันกรุงเทพมหานครได้มีการกำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ มีระบบการบริหารจัดการการคลังและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และเป็นไปในเชิงรุกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนา โดยคำนึงถึงการรักษาวินัยทางการคลัง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และธรรมาภิบาลทางการคลัง

สำนักงานเขตคลองสามวาเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีโครงสร้างประกอบด้วย ๑๑ ส่วนราชการ ได้แก่ ๑. ฝ่ายปกครอง ๒. ฝ่ายทะเบียน ๓. ฝ่ายโยธา ๔. ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ๕. ฝ่ายรายได้ ๖. ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ๗. ฝ่ายการศึกษา ๘. ฝ่ายการคลัง ๙. ฝ่ายเทศกิจ ๑๐. ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ๑๑. โรงเรียนในสังกัดจำนวน ๑๘ โรงเรียน

ฝ่ายการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การให้คำปรึกษาแนะนำด้านการเงินการคลัง ของสำนักงานเขตคลองสามวา รวมทั้งโรงเรียนในสังกัด ซึ่งประกอบด้วย ด้านงบประมาณ การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การบัญชี และการพัสดุที่เบิกจ่ายจากเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินนอกงบประมาณและเงินอื่นใด การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน การจัดทำทะเบียนคุมการตรวจสอบหลักฐานการจ่าย การจัดทำบเด็อนแสดงการจ่ายเงินของหน่วยงาน การจัดทำรายงานทางการเงินตามระยะเวลาที่กำหนด การวิเคราะห์รายงานทางการเงินเพื่อการบริหารการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การควบคุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อการบริหารงบประมาณ การติดตามผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การจัดหาและควบคุมพัสดุ การควบคุมทรัพย์สิน การปฏิบัติงานตามโครงการจัดระบบข้อมูลและรายงานระบบคอมพิวเตอร์ของกรุงเทพมหานคร (MIS) จำนวน ๙ ระบบงาน ประกอบด้วย ระบบงานงบประมาณ ระบบงานการเงิน ระบบงานบัญชี ระบบงานบัญชีทรัพย์สิน ระบบงานจัดซื้อ ระบบงานจัดจ้าง ระบบงานเงินเดือน ระบบงานบริหารคลังพัสดุกกลาง ระบบงานบริหารน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น และการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์

สภาพปัญหา

การบริหารงบประมาณของฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคลองสามวาในส่วนของภาระจัดการเบิกจ่ายเงินซึ่งเป็นขั้นตอนความก้าวหน้าของการเบิกจ่ายงบประมาณ ที่ผ่านมามีปัญหาการเบิกจ่ายเงินของฝ่ายการศึกษาต่าทั้งนี้สาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาที่มีการจัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดแก้ไขบ่อย มีการส่งฎีกาจำนวนมากให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบในช่วงใกล้วันสิ้นปีงบประมาณของทุกปี ทำให้มีการผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงินได้ง่าย ซึ่งอาจส่งผลให้กรุงเทพมหานครเสียหาย นอกจากนี้บุคลากรมีการโยกย้ายบ่อยทำให้การทำงานชะงักไม่ต่อเนื่อง รวมถึงการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องระเบียบของกรุงเทพมหานคร การไม่ทันต่อเหตุการณ์ในการติดตามข่าวสารที่มีการแก้ไข กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่างๆ และเมื่อรัฐบาลได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐใช้ ระบบ e-GP ในการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งต้องทำควบคู่กับระบบ MIS มีหลายขั้นตอนและมีความซับซ้อนปัญหาดังกล่าว ทำให้มีการเบิกจ่ายเงินล่าช้าฝ่ายการศึกษามีเปอร์เซ็นต์ในการเบิกจ่ายน้อยกว่าฝ่ายอื่น ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินในภาพรวมของหน่วยงานลดลงกว่าที่ควรจะเป็น

ดังนั้น เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินของโรงเรียนรวดเร็วและถูกต้องส่งฎีกาได้ทันภายในกำหนด ผู้ศึกษาเห็นควรจัดการอบรมบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจด้านการเงินการคลังแบบเชิงรุกโดยฝ่ายการคลังจะจัดเจ้าหน้าที่ไปให้ความรู้ด้านการเงินการคลัง โดยเฉพาะด้านการจัดหาพัสดุ (จัดซื้อจัดจ้าง) ให้กับโรงเรียนต่างๆในสังกัดจำนวน ๑๘ แห่ง ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

การนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา

ผู้ศึกษาได้นำหลักวิชาการต่างๆเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา มาประยุกต์ใช้ดังนี้

ทฤษฎีกระบวนการหลัก POSDCORB ของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick กุลิก และ เออร์วิก ได้รวบรวมแนวคิดทางด้านการบริหารต่าง ๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ (Paper on the Science of Administration) โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีชื่อว่า "POSDCORB" ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ คือ

๑. Planning การวางแผน เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. Organizing การจัดองค์การเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

๓. Staffing การจัดบุคลากรปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

๔. Directing การอำนวยการเป็นภาระกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

๕. Coordinating การประสานงานเป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

๖. Reporting การรายงาน เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

๗. Budgeting การงบประมาณเป็นภาระกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

ทฤษฎี PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) คือวงจรการควบคุมคุณภาพ๔ขั้นตอน ดังนี้

๑. Plan (วางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน Plan การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้

๒.Do (ปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับ การดำเนินการ (เช่น คณะกรรมการหรือหน่วยงานของคุณ) มีวิธีการดำเนินการ (เช่น มีการประชุมของคณะกรรมการมีการจัดการเรียน การสอน มีการแสดงความจำนงขอรับนักศึกษาไปยังทบวงมหาวิทยาลัย) และมีผลของการดำเนินการ (เช่น รายชื่อนักศึกษาที่รับในแต่ละปี)

๓.Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการ อีกรูตมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยากซับซ้อน

๔.Act (ปรับปรุงแก้ไข) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควร ปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการ ในปีต่อไป

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)

<https://www.gotoknow.org/posts/446033>

ถ้ามองการพัฒนาการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเห็นว่า พัฒนามาจากการจัดการภาครัฐในยุคพาราไดม์ที่ ๒ โดยเฉพาะการจัดการภาครัฐในแนวทางการจัดการเพื่อการปลดปล่อยและแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นตลาด และการจัดการภาครัฐทั้ง ๒ แนวทางนี้ก็มีรากฐานมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันใหม่ หรือเศรษฐศาสตร์องค์การมีลักษณะเด่นคือ ความพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน ซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็คือ การปฏิรูประบบราชการนั่นเอง

หลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลทำให้ภาครัฐทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับเปลี่ยนก็คือต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการของภาครัฐดังนี้

- ปรับวิธีการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเน้นผลงาน
- ปรับการบริหารงานให้เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
- ปรับบทบาทภารกิจและกลยุทธ์โดยให้เอกชน และชุมชนมีส่วนร่วม

ซึ่งการปฏิรูปราชการ ก็เป็นการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการของภาครัฐซึ่งอาศัยแนวคิดการปฏิรูปราชการที่ว่า

๑. ระบบเดิมล้าสมัยและขาดประสิทธิภาพ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ และไม่ตอบสนองต่อความต้องการ ต่อประชาชน และการเปลี่ยนแปลงของสังคม

๒. เนื่องจากเกิดภาวะวิกฤติ ทำให้ราชการต้องลดขนาดลง และปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อประหยัดงบประมาณ และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หลักสำคัญแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเป็นการปฏิรูปในลักษณะองค์รวม เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐไปสู่ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ ที่เน้นการทำงานโดยวัดผลสัมฤทธิ์ / มีการวัดผลที่เป็นรูปธรรมโปร่งใส มีการบริหารงาน ที่รวดเร็ว และคล่องตัว สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

การปฏิรูปราชการ (ใช้หลัก ๔ RE ๒ สร้าง ๑ เป็ด)

๑. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน (Reprocess)ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เป็นแบบ มุ่งไปสู่การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การด้วยมิติอะไรบ้างแต่ละหน่วยมีตัวอะไรเป็นตัวชี้วัดผลงานที่เป็นรูปธรรม คือ นอกจากจะวัดว่า ทำอะไรได้บ้างแล้วยังจะวัดว่าประชาชนได้อะไรด้วย

๒. การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ(Refinance & Budget) เป็นเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดทำงบประมาณที่เน้นการควบคุมการใช้จ่ายเงินเป็นหลักเพื่อให้ตรวจสอบได้ง่ายและเน้นเป็นเครื่องมือในการวางแผน ดังนั้นงบประมาณจะชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือทำให้ผู้พิจารณางบประมาณสามารถทราบได้ว่าการจัดสรรงบประมาณนั้นช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ และเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดเป้าหมายของงานอย่างเป็น รูปธรรมมีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

๓. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม (Reparadigm) จะมุ่งที่การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและทัศนคติของ เจ้าหน้าที่ของรัฐ จากความคิดความเชื่อเดิม ๆ ไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีค่านิยมรักศักดิ์ศรีมีจริยธรรมรับผิดชอบต่อผลงาน

๔. การปรับปรุงโครงสร้างบริหารราชการแผ่นดิน (Reorganised) มีการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม

๕. สร้างระบบบริหารบุคคลและค่าตอบแทน จะมีการปรับเปลี่ยนระบบการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนจากระบบยัดชั้นหรือระดับตำแหน่ง เป็นการยืดความสามารถและผลงานพัฒนารูปแบบการจ้างงานให้มีความหลากหลาย เช่น บางตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญ อาจใช้การจ้างพิเศษ จะมีการสร้างระบบนักบริหาร ระดับสูง ให้การสรรหาทำได้อย่างโปร่งใสเปิดกว้างและยึดหลัก "ความสามารถ" มากกว่า "อำนาจนิยม" และจะมีการดูแลขนาดกำลังคนให้กะทัดรัดเหมาะสมกับภารกิจอย่างเป็นรูปธรรม

๖. สร้างระบบราชการให้มีความทันสมัย

๗. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

- การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
- คำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก
- รัฐพึงทำบทบาทเฉพาะที่รัฐทำได้ดีเท่านั้น

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

เป็นแนวคิดที่ต้องการลดบทบาทของภาครัฐในการจัดบริการสาธารณะซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรากฐานมาจาก ๒ แนวคิดหลักคือ

๑. เศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันใหม่ (New Institutional Economics) ซึ่งมีแนวคิดที่ส่งผลต่อการปฏิรูประบบการบริหารจัดการคือ

- การแข่งขัน
- ทางเลือกผู้รับบริการ
- ความโปร่งใส
- โครงสร้างระบบสิ่งจูงใจ

๒. การจัดการนิยม (Managerialism) คือการนำเอาแนวทางการจัดการแบบธุรกิจนำมาปรับใช้ในภาครัฐโดย

- เน้นการจัดการแบบมืออาชีพ
- มีดัชนีวัดความสำเร็จ
- ให้อำนาจในการให้ดุลยพินิจและความอิสระในการจัดการ
- สร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสม

หลักการที่สำคัญของ NPM

๑. มุ่งผลผลิต
๒. การวัดผลปฏิบัติงาน
๓. การมีส่วนร่วมของประชาชน
๔. การสร้างความโปร่งใส
๕. การจัดการแบบภาคเอกชน
๖. การเน้นลูกค้า
๗. ส่งเสริมให้มีการแข่งขัน
๘. การตรวจสอบบทบาทภาครัฐ
๙. เน้นจิตสำนึกและความรับผิดชอบ
๑๐. ปรับปรุงการจัดการการเงินและบัญชี

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

ผู้ศึกษาได้สังเกตเห็นว่า สำนักงานเขตคลองสามวามีปัญหาทางด้านบุคลากรของโรงเรียน มีองค์ความรู้ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งบุคลากรมีความสำคัญเนื่องจากถือเป็นปัจจัยหลักต่อการพัฒนา ผู้ศึกษาจึงได้นำทฤษฎีกระบวนการหลัก POSDCORB ทฤษฎี PDCA และทฤษฎีการทำงานเชิงรุกมาประยุกต์ใช้ โดยเริ่มจาก มีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรโรงเรียนมีองค์ความรู้ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดบุคลากร (Staffing) ของฝ่ายการคลัง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายการคลัง และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานตรวจสอบ ทำหน้าที่ให้บริการเชิงรุก การปฏิบัติงานดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเขต และผู้บริหารโรงเรียน (Directing) มีการประสานงาน (Coordinating) กับผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดอบรมโครงการ (Do) ให้ความรู้แก่บุคลากรโรงเรียน ตามแผนงาน เมื่อจัดโครงการอบรมบุคลากรเสร็จสิ้นลง ต้องมีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และตรวจสอบ (Check) โดยทำการประเมินบุคลากรโรงเรียน และนำผลการประเมิน บุคลากรโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจถึงเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๘๐ หรือไม่ หากไม่ถึงต้องมีการอบรมซ้ำหรือไม่ (Act) จากนั้นสู่ขั้นตอน สรุปรายงานให้ผู้บริหารทราบ (Reporting) ดังนั้นเพื่อความชัดเจน ผู้ศึกษาเห็นควรกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา ได้ดังนี้

๑. จัดทำโครงการฝึกอบรมบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาแบบเชิงรุก และขออนุมัติโครงการต่อหัวหน้าหน่วยงาน

๒. จัดทำคู่มือรวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำตัวอย่างเอกสาร รวมทั้งจัดทำPOWER POINT เพื่อประกอบการบรรยาย

๓. ทำหนังสือแจ้งให้โรงเรียนทราบกำหนดวันล่วงหน้า และจัดเตรียมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน พร้อมทั้งเตรียมคำถามหรือหัวข้อเรื่องที่ต้องการให้มีการบรรยายอธิบายในส่วนที่ยังขาดความเข้าใจ ให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังตอบข้อสงสัย

๔. ดำเนินการตามโครงการ โดยหัวหน้าฝ่ายการคลัง และเจ้าหน้าที่ออกให้คำปรึกษา แนะนำ วิธีปฏิบัติและขั้นตอนในการจัดทำเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ถูกต้อง ตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวิธีการปฏิบัติงานทั้ง ระบบ e-GP และ MIS ให้แก่บุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องในการจัดทำฎีกาหรือเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินเน้น ทางด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ตามโรงเรียนต่างๆในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา ซึ่งมีอยู่จำนวนทั้งสิ้น ๑๘ โรงเรียน โดยกำหนดให้มีการจัดรวมกลุ่มโรงเรียนเข้าด้วยกัน จำนวน ๖ กลุ่ม กลุ่มละ ๓ โรงเรียนที่อยู่ใกล้กันให้มาเข้ารับการอบรมด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการจัดสรรเวลาการทำงานของ ฝ่ายการคลังให้เหมาะสม และยังเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปัญหาของแต่ละโรงเรียนอีกด้วย

๕. ประเมินผลติดตามการดำเนินงาน จากเอกสารและจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ร่วมกันโดยผ่านช่องทางไลน์(กลุ่ม) เพื่อใช้ในการติดตาม เปรียบเทียบและสอบถาม ตลอดจน แจ้งข่าวสาร

๖. รายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน มีความรู้และความเข้าใจ ในกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
๒. เพื่อลดความผิดพลาดในการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัด เขตคลองสามวา
๓. เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินของโรงเรียนในเขตในสังกัดเขตคลองสามวา จำนวน ๑๘ โรงเรียน รวดเร็วและถูกต้องส่งฎีกาเบิกจ่ายเงินได้ทันภายในกำหนดที่มีการแจ้งปิดรับฎีกา

เป้าหมาย

ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรผู้ปฏิบัติการด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน มีความรู้ความ เข้าใจและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง ได้อย่างถูกต้อง ภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

ปัจจัยความสำเร็จ

๑. ผู้บริหารสำนักงานเขตคลองสามวาและผู้บริหารโรงเรียน ให้การสนับสนุนและให้ความสำคัญ ตลอดจนติดตามการทำงานของบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา
๒. บุคลากรของโรงเรียนให้ความร่วมมือและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบ
๓. บุคลากรของโรงเรียนควรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้เป็นอย่างดี
๔. เจ้าหน้าที่ทั้งสองฝ่ายมีศักยภาพในการติดต่อประสานงานผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ E-mail , Facebook หรือผ่านทางไลน์

กำหนดนิยามศัพท์

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจทัศนคติ และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การจัดโครงการฝึกอบรมเป็นเพียงหนึ่งในหลายวิธีการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร และการฝึกอบรมจะบังเกิดผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างมีระบบซึ่งจะเกิดขึ้นได้หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึงกระบวนการฝึกอบรมและวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม

ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ egp หมายถึงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Government Procurement :e-GP) จัดทำเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและพัสดุภาครัฐได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน ทัวถึง เป็นศูนย์ข้อมูลการจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐที่มีระบบบริหารจัดการรหัสสินค้าและบริการภาครัฐ เก็บข้อมูลของหน่วยจัดซื้อ และข้อมูลผู้ค้าสำหรับการจัดซื้อ จัดจ้างรูปแบบต่างๆ เชื่อมต่อข้อมูลกับแหล่งข้อมูลภายนอกที่เกี่ยวข้องและเป็นต้นแบบการประมวลด้วยอิเล็กทรอนิกส์ที่ครบ

กระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างภาครัฐ เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ลดปัญหาทุจริตคอร์รัปชั่น ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานตามระเบียบ ลดความซ้ำซ้อน การบันทึกข้อมูล ซึ่งฝ่ายบริหารสามารถติดตามข้อมูลได้แบบ Online Real time ในระบบ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณได้

ตัวชี้วัด หรือ Key Performance Indicatorsเป็นดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญทั้งนี้เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนดติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ

ระบบสารสนเทศ (Information System)คือ ขบวนการประมวลผลข่าวสารที่มีอยู่ ให้อยู่ในรูปของข่าวสารที่เป็นประโยชน์สูงสุดเพื่อเป็นข้อสรุปที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจของบุคคลระดับบริหารขบวนการที่ทำให้เกิดข่าวสารสารสนเทศนี้เรียกว่าการประมวลผลผลสารสนเทศ (Information Processing) และเรียกวิธีการประมวลผลสารสนเทศด้วยเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology:IT) เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่ประกอบขึ้นด้วยระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลระบบสื่อสารโทรคมนาคมและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศที่มีการวางแผนจัดการและใช้งานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การเงิน คือ เป็นการศึกษากำหนดวิธีการที่ บุคคล, หน่วยงานธุรกิจการค้า และองค์การต่างๆ จะจัดหา , แบ่งสรร และใช้ทรัพยากรเงิน โดยมีการคำนึงถึงความเสี่ยงต่างๆ อันอาจเกิดผลกระทบต่อโครงการได้

การคลัง หมายถึง กิจกรรมทางด้านการเงินทั้งปวงของรัฐ ทั้งในด้านรายรับ รายจ่าย ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลในอันที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

การทำงานเชิงรุก (Proactive)เป็นการทำงานที่มีเป้าหมายสู่ออนาคต การทำงานเชิงรุกต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร หรือประสบการณ์ที่ได้รับมาจาก อดีต และที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน โดยกรอบการคิดจะเน้นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต เน้นพันธกิจที่ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว คุ่มค่า และมีคุณภาพ

ระยะเวลาดำเนินการ

ระหว่างเดือน ตุลาคม - พฤศจิกายน ๒๕๕๘

งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

แผนปฏิบัติการและงบประมาณตามรายละเอียด ดังนี้

งาน/กิจกรรมหลัก	รายละเอียด	ผลที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินงาน
โครงการพัฒนา ศักยภาพ บุคลากรโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขต คลองสามวาแบบ เชิงรุก	ฝึกอบรมบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังของ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงาน เขตคลองสามวา โดยฝ่ายการคลังจะเป็นผู้ไปให้บริการ ถึงสถานศึกษา จำนวน ๑๘ แห่ง	บุคลากรของ โรงเรียนในเขต ในสังกัด สำนักงานเขต คลองสามวา สามารถจัดทำ ฎีกาเบิก จ่ายเงิน ได้ อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว	ไม่ใช้ งบประมาณ	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขต คลองสามวา	ตุลาคม - พฤศจิกายน ๒๕๕๘
ขั้นตอนที่ ๑ เตรียมความพร้อม					
	๑.๑ จัดทำแผน/โครงการ เสนอ แนวทางขออนุมัติ โครงการ	ได้รับการ อนุมัติ		ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขต คลองสามวา	ระหว่าง ๑ - ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘
	๑.๒จัดทำคู่มือ รวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ และ หนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำตัวอย่างเอกสาร รวมทั้งจัดทำ POWER POINT เพื่อประกอบการ บรรยาย	เจ้าหน้าที่ สามารถนำคู่มือ มาใช้เป็น แนวทางในการ ทำงานได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มากขึ้น		ผู้บริหาร โรงเรียน	๑๖ - ๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๘

งาน/ กิจกรรม หลัก	รายละเอียด	ผลที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินงาน
	๑.๓ ทำหนังสือแจ้งให้โรงเรียนทราบกำหนดวันล่วงหน้า และให้จัดเตรียมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน พร้อมทั้งเตรียมคำถามหรือหัวข้อเรื่องที่ต้องการให้มีการบรรยายอธิบายในส่วนที่ยังขาดความเข้าใจ ให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังตอบข้อสงสัย	ผู้บริหารโรงเรียนรับทราบและจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง		ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขต คลองสามวา	๒ - ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๘
ขั้นตอนที่๒ ปฏิบัติและ ดำเนินการ					
	๒.๑ เป็นการให้บริการถึงสถานที่แบบเชิงรุก ดำเนินการตามโครงการ โดยหัวหน้าฝ่ายการคลัง และเจ้าหน้าที่ออกให้คำปรึกษาแนะนำวิธีปฏิบัติและขั้นตอนในการจัดทำเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ถูกต้อง ตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ข้อบังคับ ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวิธีการปฏิบัติงานทั้งระบบ e-GP และ MIS ให้แก่บุคลากรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องในการจัดทำฎีกาหรือเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินเน้นทางด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ตามโรงเรียนต่างๆในสังกัดสำนักงานเขต-	บุคลากรโรงเรียนที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ได้อย่างครบถ้วนถูกต้องทุกขั้นตอน และรวดเร็วขึ้น ไม่ส่งฎีกาจำนวนมาก (เพราะเหตุต้องเบิกให้ทันภายในปีงบประมาณ) ในช่วงสิ้นปีงบประมาณเหมือนอย่างทุกปีที่ผ่านมา		ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขต คลองสามวา	มิถุนายน ถึง กรกฎาคม ๒๕๕๙

งาน/ กิจกรรม หลัก	รายละเอียด	ผลที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินงาน
	<p>คลองสามวา ซึ่งมีอยู่จำนวนทั้งสิ้น ๑๘ โรงเรียน โดยกำหนดให้มีการจัดรวมกลุ่มโรงเรียนเข้าด้วยกัน จำนวน ๖ กลุ่ม กลุ่มละ ๓ โรงเรียนที่อยู่ใกล้กันให้มาเข้ารับการอบรมด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการ จัดสรรเวลาการทำงานของฝ่ายการคลังให้เหมาะสมและยังเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปัญหาของแต่ละโรงเรียนอีกด้วย</p>				
<p>ขั้นตอนที่ ๓ การ ติดตามผล</p>					
	<p>๓.๑ จัดทำแบบทดสอบวัดและเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการจัดทำโครงการ</p> <p>๓.๒ ใช้ระบบ MIS ระบบงานงบประมาณ แบบ ง. ๔๐๑ ในการติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณทุกหมวดรายจ่าย</p> <p>๓.๓ บันทึกข้อมูลวันที่ส่งตรวจสอบและแล้วเสร็จว่าใช้ระยะเวลาเท่าไรเปรียบเทียบก่อนและหลังจัดทำโครงการ</p>	<p>ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรผู้ปฏิบัติการด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลัง ได้อย่างถูกต้อง ภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๙</p>		<p>ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขต คลองสามวา</p>	<p>สิงหาคม ๒๕๕๙</p>

แนวทางบริหารความเสี่ยง

จากการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาแบบเชิงรุก (กรณีสำนักงานเขตคลองสามวา)

ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	แนวทางบริหารความเสี่ยง
๑. ผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควร	- จัดให้มีการประชุมผู้บริหารเขตร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา ชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญของโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาการเบิกจ่ายเงินภาพรวมของหน่วยงานที่ล่าช้า มีเปอร์เซ็นต์การเบิกจ่ายน้อยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อเงินรางวัลของเขตได้
๒. บุคลากรของโรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือ	- ขอความร่วมมือผ่านผู้บริหารโรงเรียน - ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ
๓. การปรับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งข้าราชการและบรรจุข้าราชการใหม่ ทำให้บุคลากรต้องมาเรียนรู้งานใหม่ ทำให้งานหยุดชะงัก ไม่ต่อเนื่อง รวมถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ที่ไม่มีสายงานทางการเงินและบัญชีหรืออาจารย์ผู้สอน มาปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง	- จัดให้มีการอบรมและพัฒนาให้ความรู้ด้านเงิน การคลังแก่ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
๔. ได้รับอนุมัติงบประมาณล่าช้าโดยเฉพาะเงินอุดหนุนรัฐบาล	- วางแผน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานก่อนหลัง และ ให้ดำเนินการในงานที่ไม่ใช้งบประมาณไปก่อน หรือเตรียมจัดทำเอกสารส่วนอื่นที่ไม่เกี่ยวกับงบประมาณไปพลางก่อน

การประเมินผลและข้อเสนอแนะ

๑. การประเมินผล

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวา เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ต้องมีตัวชี้วัดความสำเร็จ วิธีการประเมินผลและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล มีดังนี้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล	การเก็บรวบรวมข้อมูล
ระดับผลผลิต		
ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรผู้ปฏิบัติการด้านการเงิน การคลัง ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลัง ได้อย่างถูกต้อง ภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๙	๑.แบบทดสอบวัดและเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจ ก่อนและหลังการจัดทำโครงการ ๒.ใช้ระบบ MIS ระบบงานงบประมาณแบบ ง. ๔๐๑ ในการติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณทุกหมวดรายจ่ายเพื่อดูความก้าวหน้าของการเบิกจ่าย	ฝ่ายการคลังสำนักงานเขตคลองสามวาเป็นผู้รวบรวม
ระดับผลลัพธ์		
บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังของโรงเรียน สามารถจัดทำฎีกาได้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น	บันทึกข้อมูลวันที่ส่งตรวจสอบและแล้วเสร็จ ว่าใช้ระยะเวลาเท่าไร เปรียบเทียบก่อนและหลังจัดทำโครงการ	ฝ่ายการคลังสำนักงานเขตคลองสามวา

๒. ข้อเสนอแนะ

๒.๑ ข้อเสนอแนะในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตคลองสามวาแบบเชิงรุกนั้น ผู้บริหารสำนักงานเขตคลองสามวา ควรกำหนดนโยบายในการติดตามความก้าวหน้าเพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานด้านการเงินการคลัง ไปต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ในการพัฒนางานที่ถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลดีทั้งต่อโรงเรียน และสำนักงานเขตคลองสามวา ผู้บริหารโรงเรียนและสำนักงานเขตคลองสามวา ควรมีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่และต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๒.๒ ข้อเสนอแนะในการนำโครงการไปพัฒนาต่อไป

ฝ่ายการคลัง ควรมีการนำโครงการดังกล่าวไปพัฒนาต่อไป โดยนำผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม มาปรับปรุงให้ตรงตามความต้องการ เนื่องจากกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ อาจมีการเปลี่ยนแปลง และยังสามารถขยายผลไปยังส่วนราชการอื่นในสำนักงานเขตคลองสามวา เพราะผู้ศึกษาคาดว่าน่าจะมีปัญหาคล้ายๆกัน และเพื่อให้การเบิกจ่ายเงินในภาพรวมของสำนักงานเขตคลองสามวา มีเปอร์เซ็นต์การเบิกจ่ายที่ดี และเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กรุงเทพมหานครกำหนด ติดอันดับ ๑ ใน ๕ ของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร ต่อไป

บรรณานุกรม

๑. สำนักยุทธศาสตร์ กรุงเทพมหานคร : แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕)
๒. ทฤษฎีกระบวนการหลัก POSDCORB ของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick . :
<http://group.wunjun.com/valrom๒๐๑๒/topic/๓๖๓๒๑๕-๑๑๒๖๒>
๓. ทฤษฎี PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle): <http://th.wikipedia.org/wiki/pdca>
๔. เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง "กระบวนการฝึกอบรม" , การฝึกอบรมความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม, สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ., ธันวาคม ๒๕๓๒, หน้า ๑
๕. การทำงานเชิงรุก (Proactive): www.finance.cdd.go.th/powerpoint/.../service.ppt

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ	นางสาว ศิริพร รัตนคันทรง
วัน เดือน ปี เกิด	๕ ธันวาคม ๒๕๐๗
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคลองสามวา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	๑๑๑ ถนนเลียบบคลองสอง แขวงบางชัน เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร ๑๐๕๑๐
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต สาขาบัญชีการเงิน มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประวัติรับราชการ

ปี	ตำแหน่ง	สังกัด
พ.ศ.๒๕๓๒	นักวิชาการเงินและบัญชี ๓	กองโรงงานช่างกล สำนักงานการคลัง
พ.ศ.๒๕๓๕	นักวิชาการเงินและบัญชี ๔	กองโรงงานช่างกล สำนักงานการคลัง
พ.ศ.๒๕๓๗	นักวิชาการเงินและบัญชี ๔	งานคลัง สำนักงานเขตดินแดง
พ.ศ.๒๕๔๒	นักวิชาการเงินและบัญชี ๕	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตดินแดง
พ.ศ.๒๕๔๙	นักวิชาการเงินและบัญชี ๖	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตดินแดง
พ.ศ.๒๕๕๔	นักวิชาการเงินและบัญชี ๗ว	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตดินแดง
พ.ศ.๒๕๕๖ ถึงปัจจุบัน	นักวิชาการเงินและบัญชี ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย)	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคลองสามวา
รางวัล/ผลงาน	ข้าราชการดีเด่นประจำปี ๒๕๕๑	