

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการขออนุมัติเงินประจำงวด  
สำนักงานเขตบางรัก

จัดทำโดย นายชนวิวัฒน์ อัครนุภาพ  
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ  
ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตบางรัก

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๓  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

## ๑. ชื่อเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการขออนุมัติเงินประจำงวด สำนักงานเขตบางรัก

### ๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๑๒ ปี (พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๖๓) โดยแบ่งช่วงเป็น ๓ ระยะๆ ละ ๔ ปี ปัจจุบันกรุงเทพมหานครอยู่ในช่วงระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙) ซึ่งได้กำหนดนโยบายด้านการคลังในยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อเป็นต้นแบบด้านบริหารมหานคร โดยในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕.๕ บริหารจัดการการเงินการคลัง ของกรุงเทพมหานครด้วยการบริหารจัดการเก็บรายได้ การงบประมาณของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ และในกลยุทธ์ที่ ๕.๕.๓ บริหารงบประมาณเชิงรุกด้วยการเร่งรัดการก่อหนี้ การเบิกจ่าย งบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเพื่อกระจายเม็ดเงินลงสู่เศรษฐกิจโดยรวม ของกรุงเทพมหานคร บริหารจัดการงบประมาณรายจ่ายอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้

ปัจจุบันการบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตบางรัก มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้าน งบประมาณ โดยส่วนใหญ่คือเจ้าพนักงานธุรการของทุกฝ่าย และมีข้าราชการที่เข้ารับการบรรจุใหม่ ซึ่ง ยังมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณไม่เพียงพอ หรือติดภารกิจในงานด้านอื่น ทำให้ การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ จากการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินในแต่ละ ไตรมาสต่ำกว่าเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนดมีการเร่งรัดการวางฎีกาเบิกจ่ายเงินในช่วงเดือน กันยายน ทำให้อาจมีข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสาร และมีการกักเงินไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งสาเหตุของ ปัญหาดังกล่าวเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น กระบวนการทำงาน การบริหารงบประมาณ บุคคล ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาในฐานะที่รับผิดชอบงานด้านงบประมาณ จึงมีความเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้น จำเป็นต้องทำการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานการบริหารงบประมาณให้การดำเนินงานเป็นไปตาม แผน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ให้ทราบถึงการบริหารงบประมาณ เอกสารประกอบการพิจารณาอนุมัติ ในแต่ละขั้นตอน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพื่อ ประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ที่บรรจุใหม่

กระบวนการบริหารงบประมาณเป็นภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่สำคัญของ ฝ่ายการคลัง ที่จะทำให้องค์กรนำแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติจริง การดำเนินงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่หลายฝ่าย และฝ่ายการคลังในฐานะที่รับผิดชอบด้าน การงบประมาณ จึงต้องกำกับ ดูแล เร่งรัด และตรวจสอบ ซึ่งการบริหารงบประมาณ เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ ในกระบวนการงบประมาณ (Budget Process) หรือวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) มีกระบวนการ ตั้งแต่การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงาน การควบคุมและจัดทำเอกสารใช้จ่ายเงินเพื่อ การบริหารงบประมาณของทุกงานทุกหมวดรายจ่ายของหน่วยงาน การขอจัดสรรเงินงบประมาณ การ ขอเงินประจำงวด การโอนงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ การติดตามผลการ ดำเนินงาน และการรายงานฐานะการเงินงบประมาณ โดยสรุปขั้นตอนหลักที่สำคัญคือ การจัดทำ งบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผล ซึ่งกระบวนการ ภายหลังงบประมาณออกเป็นข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร แล้วเป็นกระบวนการที่สำคัญ คือกระบวนการ บริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผล ซึ่งพบว่ายังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ อันเนื่อง มา จากสาเหตุ ดังนี้

- เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการขาดความรู้ ทักษะในการดำเนินการด้านงบประมาณ

- เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการบริหารงบประมาณ ดำรงตำแหน่งด้านธุรการ ซึ่งจะมีงานที่รับผิดชอบหลายด้าน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และติดตามเอกสารต่างๆยาก

- มีข้าราชการบรรจุใหม่หลายอัตรา ซึ่งยังไม่มีประสบการณ์ในเรื่องการจัดทำงบประมาณ และไม่มีผู้สอนงาน ทำให้ปฏิบัติงานมีข้อผิดพลาด แก้ไขบ่อยครั้ง

สาเหตุดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณ อาทิ การขออนุมัติเงินประจำงวด การโอนงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ การติดตามผลการดำเนินงาน และการรายงานการเงินงบประมาณ ฝ่ายการคลัง ในฐานะที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านการงบประมาณ การเงิน การบัญชี และการพัสดุ และเป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทุกหน่วยงานในสำนักงานเขตบางรัก จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาให้การบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตบางรักมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ ศึกษาวิเคราะห์ถึงปัญหาที่ส่งผลต่อกระบวนการขออนุมัติเงินประจำงวดของสำนักงานเขตบางรัก

๓.๒ กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาในการกระบวนการขออนุมัติเงินประจำงวดของสำนักงานเขตบางรัก

๓.๓ เพื่อพัฒนาการขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นไปอย่างรวดเร็ว เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเกิดประโยชน์สูงสุด

### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ สามารถบริหารงบประมาณ เช่น การขออนุมัติเงินประจำงวด ได้ทันตามแผนปฏิบัติงาน

๔.๒ การก่อกำหนดผู้กักพัน, การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม, การกักเงินงบประมาณไว้เบิกจ่าย เหลือมปี สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ ความรู้ทางด้านกฎหมายประกอบด้วย

- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘

- ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๒๙ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๓ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๓๖

- ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการกำหนดประเภทรายรับ – รายจ่าย และการปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๖ และ(ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๐

- ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ เพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๘ และ ฉบับที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๕๓

- ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วย การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕

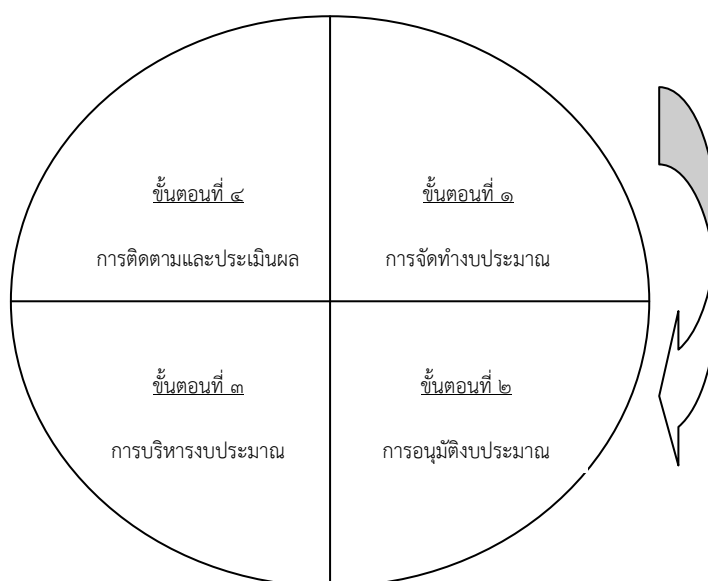
- ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วย วิธีการประมวลด้วยอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.๒๕๔๙

- ระเบียบและกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕.๒ กระบวนการบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่สำคัญของฝ่ายการคลัง ที่จะทำให้หน่วยงานนำแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติจริง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่หลายฝ่าย และฝ่ายการคลังในฐานะที่รับผิดชอบด้าน

การงบประมาณ จึงต้องกำกับ ดูแล เร่งรัด และตรวจสอบ ซึ่งกระบวนการงบประมาณ (Budget Process) หรือวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) มีกระบวนการตั้งแต่การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงาน การควบคุมและจัดทำเอกสารใช้จ่ายเงินเพื่อการบริหารงบประมาณของทุกงาน ทุกหมวดรายจ่ายของหน่วยงาน การขอจัดสรรเงินงบประมาณ การขอเงินประจำงวด การโอนงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ การติดตามผลการดำเนินงาน และการรายงานฐานะการเงินงบประมาณ โดยสรุปขั้นตอนหลักที่สำคัญคือ การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผล

กระบวนการงบประมาณ



ซึ่งการบริหารราชการให้สำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการ ภายหลังจากได้รับอนุมัติงบประมาณ ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .... กระบวนการที่สำคัญ การบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผล

การบริหารงบประมาณ เป็นขั้นตอนการดำเนินการเพื่อใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้ได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ภายในระยะเวลาที่กำหนดเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และยังผลให้การปฏิบัติราชการสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานเขต ขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วยการขออนุมัติเงินประจำงวด ขอโอนและหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย ขอจัดสรรเงิน ตามแผนการดำเนินงานของทุกฝ่าย โดยจะต้องจัดส่งเอกสารให้ครบถ้วนตามที่สำนักงบประมาณฯ ต้องใช้ในการประกอบการพิจารณา

๑ การขออนุมัติเงินประจำงวด ในปีงบประมาณหนึ่ง แบ่งเงินประจำงวดเป็น ๓ งวด แต่ละงวดมีระยะเวลา ๔ เดือน

งวดที่ ๑ ตั้งแต่เดือนตุลาคม - มกราคมปีถัดไป

งวดที่ ๒ ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ - พฤษภาคม

งวดที่ ๓ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน - กันยายน

๑.๑) การเสนอขอเงินประจำงวดต่อสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ดำเนินการก่อนวันเริ่มต้นงวดไม่น้อยกว่า ๑๕ วัน โดยฝ่ายการคลังขอรายละเอียดข้อมูล และเอกสาร

ประกอบตามแนวทางที่กำหนดจากทุกฝ่าย บันทึกข้อมูลในระบบ MIS และจัดทำบันทึกส่งให้สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครดำเนินการเรื่องการขออนุมัติ

๑.๒) เงินประจำงวดที่ได้รับอนุมัติในงวดหนึ่ง ถ้าเบิกจ่ายไม่หมดจะนำไปสมทบไว้จ่ายในงวดถัดไป แต่ถ้าใช้จ่ายไม่พอภายในงวด จะต้องขออนุมัติเพิ่มเติม โดยจัดทำรายละเอียดเหตุผล ความจำเป็น ประกอบการขอเงินประจำงวดเพิ่มเติมส่งให้สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร

๒ การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย การใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับเมื่อมีความจำเป็นต้องโอนหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย ในกรณี

๒.๑) การโอนงบประมาณระหว่างหมวดรายจ่ายในงานหรือโครงการของหน่วยงานเดียวกันหรือในงานหรือโครงการระหว่างหน่วยงาน

๒.๒) การโอนงบประมาณรายจ่ายระหว่างงบบกลางกับงาน หรือโครงการของหน่วยงาน

๒.๓) การโอนงบประมาณระหว่างรายการในงบบกลาง

๒.๔) การเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย เป็นการเปลี่ยนแปลงรายการวัตถุประสงค์ รายละเอียดเนื้อหา และหรือจำนวนเงินของรายการในหมวดรายจ่ายเดียวกันของงานหรือโครงการเดียวกันในหน่วยงานเดียวกันการดำเนินการ ฝ่ายที่มีความจำเป็นต้องการขอโอนหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณ บันทึกแจ้งเหตุผลความจำเป็น พร้อมแนบเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบการพิจารณาให้ฝ่ายการคลัง เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริงและเหตุผลความจำเป็น จัดทำบันทึกส่งให้สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครพิจารณาดำเนินการขออนุมัติต่อไป

๓ การขอจัดสรรเงิน ตามการจำแนกประเภทรายจ่ายได้กำหนดให้มีรายจ่ายงบบกลาง คือ งบประมาณที่ตั้งไว้เป็นรายจ่ายของส่วนกลาง มิได้กำหนดให้เป็นของหน่วยงานใด โดยเฉพาะ หน่วยงานใดมีความจำเป็นต้องใช้เงินในระหว่างปีงบประมาณ สามารถเสนอขอใช้เงินงบบกลาง การดำเนินการฝ่ายที่ต้องการใช้เงินงบประมาณนอกเหนือจากรายการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีเหตุผลความจำเป็นตามแนวทางการขอใช้เงินงบบกลาง หรือตามที่กำหนดไว้สำหรับรายการนั้น ๆ ส่งบันทึกแสดงเหตุผลความจำเป็น และแนบเอกสารประกอบให้ฝ่ายการคลังจัดทำบันทึกส่งสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครพิจารณาจัดสรรเงินให้เมื่อดำเนินการเพื่อให้สามารถใช้จ่ายเงินงบประมาณได้ตามขั้นตอนข้างต้นแล้ว ทุกฝ่ายจะดำเนินการใช้จ่ายเงินตามแนวทาง ระเบียบวิธีการ และรวบรวมจัดทำฎีกาเบิกเงินส่งฝ่ายการคลัง เพื่อตรวจสอบฎีกาและเบิกจ่ายเงินต่อไป

๔. การติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนในการจัดทำข้อมูลรายละเอียดแสดงผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระหว่างปีงบประมาณ(ทุกสิ้นเดือน) และสิ้นปีงบประมาณ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ หรือไม่ อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง เพื่อนำไปวิเคราะห์หาสาเหตุ และกำหนดวิธีแก้ไข หรือป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา และลดความเสี่ยงที่จะทำให้การบริหารงบประมาณไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ซึ่งสามารถจัดทำข้อมูลรายละเอียดผลการดำเนินงานงบประมาณจากระบบ MIS อาทิ รายงาน แบบ ง.๔๐๑ ง.๔๐๒ และ ง.๔๐๓ เป็นต้น

๕.๓ การจัดการความรู้ในองค์กรหรือหน่วยงาน (Knowledge management : KM)

หมายถึงการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนางาน พัฒนาคคน และพัฒนาฐานความรู้ขององค์กร

การจัดการความรู้ในองค์กร (พิเชษฐ บัญญัติ, ๒๕๔๙ : ๑๑๘) ซึ่งให้ความหมายไว้ว่าเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในทุกส่วนในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๕.๓.๑ ความรู้เฉพาะตัว หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือ หรือคิดเชิงวิเคราะห์ บางคนจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๕.๓.๒ ความรู้ทั่วไปหรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พิจารณาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคคลกรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นแนวคิดและกระบวนการซึ่งสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ที่ดำเนินการจะเป็นการแบ่งปันองค์ความรู้จากการถ่ายทอด โดยการจัดทำแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งสามารถเรียนรู้และสามารถปฏิบัติตามได้ ซึ่งปัจจัยสู่ความสำเร็จ ได้แก่

๑. ความชัดเจนของข้อมูลและกระบวนการความรู้เรื่องค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในประเทศ
๒. ผู้จัดทำมีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการดำเนินการตรวจสอบใบสำคัญและฎีกาการเบิกจ่ายเงินโครงการฝึกอบรมในประเทศของสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

#### ๕.๔ การวิเคราะห์ SWOT

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็ง และจุดอ่อนเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กร เพื่อให้รู้ตนเอง และการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อค้นหาโอกาส และอุปสรรค ที่เป็นผลกระทบระดับมหภาคที่จะมีผลต่อองค์กร

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจะทำให้เข้าใจว่า ปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายใน ที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจทำลาย ผลการดำเนินงาน โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก จะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุ เป้าหมายผล และผลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนด ยุทธศาสตร์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาในทิศทางที่เหมาะสม

การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย

- จุดแข็ง (Strengths : S) ปัจจัยใดที่เป็นข้อได้เปรียบ หรือจุดเด่น ควรมาใช้ในการพัฒนาและ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร
- จุดอ่อน (Weakness : W) ปัจจัยใดที่เป็นที่เปราะบาง จุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรควรจะ ปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือขจัดให้หมดไป
- โอกาส (Opportunities : O) ปัจจัยใดที่เป็นประโยชน์ และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดี เหล่านั้นมาเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรได้
- อุปสรรค (Threats : T) ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อ หรือก่อให้เกิดความเสียหาย ซึ่ง องค์กรต้องหลีกเลี่ยง

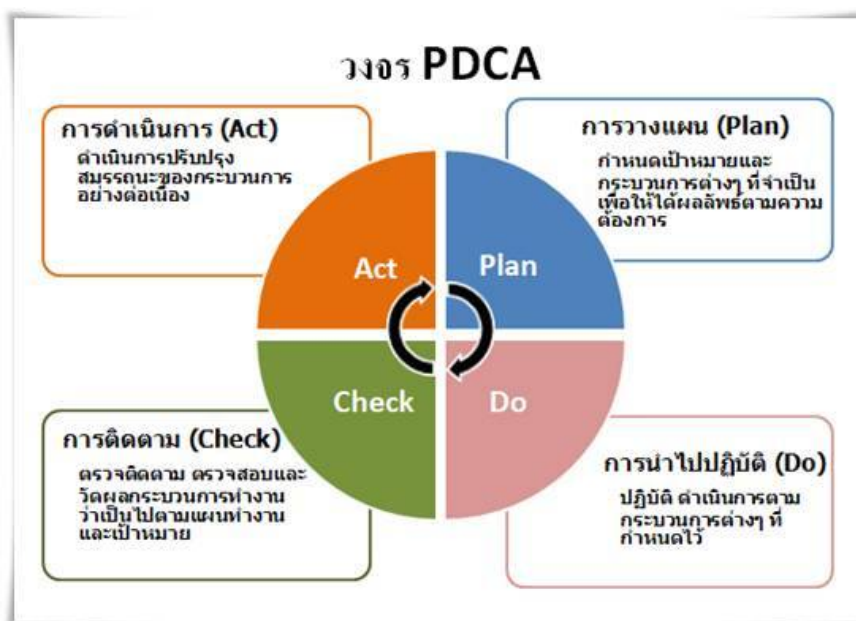
๕.๕ การวิเคราะห์ TOWS matrix

เทคนิคที่เรียกว่า TOWS matrix จะแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง และ จุดอ่อน สามารถนำมาจับคู่ในรูปของ Matrix เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและ อุปสรรคที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่และนำมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางเพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่างๆการใช้เทคนิค TOWS matrix สามารถแบ่งออกได้เป็น ๔ ประเภทดังนี้

๑. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นการนำข้อได้เปรียบ จุดแข็ง และปัจจัยที่เป็นโอกาส มา กำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก
๒. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นการนำข้อได้เปรียบ จุดแข็ง มากำหนด เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อบริหารจัดการข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมที่องค์กรควบคุมไม่ได้
๓. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นการนำโอกาสมาช่วยกำหนดกลยุทธ์แก้ไข จุดอ่อนภายในองค์กรที่มีอยู่
๔. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหาทางแก้ไขจุดอ่อน ขององค์กรพร้อมๆ กับการหาทางในการรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้

๕.๖ วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเมื่อทราบจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประเมินโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เรียกร้อยแล้ว ก็นำวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผน และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องโดยมีวงจร ดังนี้



### วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA

PDCA ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการดำเนินการ โดยในแต่ละขั้นตอนถูกมอบหมายให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ขณะที่ฝ่ายบริหารกำหนดแผนงานและตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงาน พนักงานก็ต้องลงมือปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้น ในขณะที่ผู้ตรวจสอบมีหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆ และรายงาน ผลให้ผู้บริหารทราบ หากการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็จะได้แก้ไขได้ทันที่ โดยมีขั้นตอนตามวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA ดังนี้

ในที่นี้ได้้นำความรู้เรื่องวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) (Deming Cycle) มาเป็นกรอบในการวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

#### ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน (Plan)

การวางแผนงานการดำเนินการ ช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายในการทำงาน เงิน เวลา ในการวางแผนต้องจัดทำแผนปฏิบัติงาน คือ การกำหนดกรอบ แนวทางหรือทิศทางการทำงาน เพื่อให้สามารถใช้บริหารงานและปฏิบัติงานเรื่องใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และแผนปฏิบัติงานที่ดีต้องมีความชัดเจนแต่สามารถปรับหรือมีความยืดหยุ่นได้เมื่อเกิดสภาพภาวะวิกฤติหรือจำเป็น ผู้จัดทำแผนต้องมีความรู้และเข้าใจในงาน/โครงการ และที่สำคัญแผนต้องสามารถปฏิบัติได้ตามแผน

#### ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติ (DO)

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปฏิบัติงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ตามวิธีการและขั้นตอนในแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ตาม

ระยะเวลาในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน โดยต้องเก็บรวบรวมและบันทึก ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

#### ขั้นตอนที่ ๓ การติดตามตรวจสอบ (Check)

ขั้นตอนการติดตามตรวจสอบ คือ การจัดผลการปฏิบัติงานจริงโดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ทำให้เราทราบว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่สิ่งสำคัญก็คือ เราต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือ ด้านต่างๆ เช่น

- ประเมินเพื่อการพัฒนา
- ประเมินเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
- ประเมินเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- ประเมินเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง
- ประเมินเพื่อการสื่อสารที่ดีขึ้นขององค์กรในเรื่องการบริหารจัดการ

#### ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินงาน (Act)

ขั้นตอนการดำเนินงานจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือ กระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจ หมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้น ก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูล ที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

เมื่อได้วางแผน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติการดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหา ที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อนวนไปเรื่อยๆ เป็นวงจร PDCA

การบริหารกระบวนการงบประมาณโดยยึดหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ควรดำเนินการ ดังนี้

- การวางแผนบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ และร่วมรับประโยชน์
- การจัดทำแผนงบประมาณที่เป็นรูปธรรมโดยมีแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณ ในปีงบประมาณที่ผ่านมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนงบประมาณ
- ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง
- มีการตรวจสอบซึ่งกันและกันติดตามผลโดยฝ่ายบริหารและต้องรายงานผล ให้บุคคลากรทุกคนรับทราบ
- การปรับปรุง / แผนงานในอนาคตซึ่งเป็นการปรับระบบการบริหาร งบประมาณ ให้รวดเร็วคล่องตัว ภายใต้อัตลักษณ์ความโปร่งใสตรวจสอบได้
- มีการทำงานเป็นทีม
- มีการสื่อสารสองทางและสื่อสารที่ดี
- มีภาวะผู้นำ

### ๕.๗ การทำงานเป็นทีม

การร่วมกันทำงานของสมาชิกมากกว่า ๑ คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกันและมีการทำงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การทำงานจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกในกลุ่มเป็นอย่างดี งานบางอย่างสามารถทำคนเดียวได้ แต่งานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงจะเกิดผลงานมากขึ้น งานจึงจะออกมาสำเร็จ

### ๕.๘ การสอนงาน (Coaching)

การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายนั้นต้องมีการให้ความรู้และการสอนงาน (Coaching) ให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง โดยจัดให้เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์มากกว่า ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ สอนงาน ดังนี้

- กำหนดให้ระบบการสอนงานเป็นนโยบายของหน่วยงาน
- สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มีความไว้วางใจกัน
- โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- พิจารณาว่าเจ้าหน้าที่จุดอ่อนในเรื่องอะไรที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ผลงานดีขึ้น
- จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะต้องพัฒนา โดยพิจารณาว่าเรื่องไหนที่เป็นเรื่องด่วนที่จะต้องพัฒนาทันที เรื่องไหนรอได้
- เลือกวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับเรื่องที่จะพัฒนา พิจารณาว่า เรื่องที่ต้องพัฒนาแต่ละเรื่องนั้นจะต้องใช้วิธีการพัฒนาและเครื่องมือในการพัฒนาอะไรที่จะเหมาะสมที่สุด
- วางแผนการสอนงาน (Coaching) จะต้องกำหนดให้ชัดเจนก็คือ จะทำอย่างไร เช่น ทุกวันก่อนเลิกงาน ๑ ชั่วโมงให้คำแนะนำ สอนงาน รวมทั้งอาจจะใช้คำถาม เพื่อให้พนักงานได้คิดต่อยอดเองได้ เพื่อเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### • ประโยชน์ของการสอนงาน (Coaching)

- เป็นการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ ประสพผลสำเร็จ และเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่มีความยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในอนาคต
- เป็นการช่วยนำทางให้พนักงานไปสู่เป้าหมาย และลดหรือตัดโอกาสที่จะทำงานล้มเหลว
- ช่วยลดความเสี่ยงต่อความเสียหายที่อาจเกิดจากการทำงานผิดพลาดของพนักงาน ขณะเดียวกันก็เพิ่มโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณของสำนักงานเขตบางรัก และสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ และงานคลังด้านต่างๆ แก่ทุกส่วนราชการของสำนักงานเขต อีกทั้งให้ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ งานคลังแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงบประมาณ ทำให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณให้

สำเร็จ ตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่กรุงเทพมหานครกำหนด โดยเฉพาะการขออนุมัติเงินประจำงวด ซึ่งมักส่งเอกสารประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วน เนื่องจากไม่เข้าใจว่าต้องใช้เอกสารใดบ้าง ประกอบการขออนุมัติเงินประจำงวด แต่ละรายการ ส่งผลทำให้การอนุมัติเงินประจำงวดล่าช้า จึงได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT หลักการบริหารงานวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA หลักการการสอนงาน (Coaching) การทำงานเป็นทีม หลักการจัดการความรู้ในองค์กรหรือหน่วยงาน (Knowledge management : KM) และหลักการประสานงาน มาปรับใช้ในการวิเคราะห์ และอธิบายให้ทราบและมีความเข้าใจในการเตรียมเอกสารเพื่อใช้ในการประกอบการขออนุมัติเงินประจำงวด

๑. ขั้นตอนกำหนดแผนการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงิน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่หน่วยงานเจ้าของงบประมาณ จะต้องจัดทำแผนการดำเนินงาน ของรายการ/ กิจกรรม/ โครงการ เพื่อให้ทราบถึงระยะเวลาที่จะดำเนินการในงวดใด โดยเฉพาะรายการจ่ายย่อยในรายการ/ กิจกรรม/ โครงการ จะต้องก่อนนี้เมื่อใด เพื่อวางแผนการขออนุมัติเงินประจำงวดให้ได้รับอนุมัติก่อนระยะเวลาที่จะต้องก่อนนี้ เนื่องจากระเบียบกรุงเทพมหานครได้กำหนดห้ามก่อนนี้ก่อนได้รับอนุมัติเงินประจำงวด ดังนั้น หากได้รับอนุมัติเงินประจำงวดล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงาน จะต้องขออนุมัติปรับแผน ซึ่งบางรายการมีเงื่อนไขเวลาบังคับ เช่น งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ... แผนงานพัฒนาชุมชน งานพัฒนาชุมชน หมวดรายจ่ายอื่น รายการค่าใช้จ่ายโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน ซึ่งจะต้องดำเนินการในช่วงปิดเทอม ของเด็กนักเรียน จึงต้องดำเนินการในเดือนมีนาคม ของทุกปี หากวางแผนดำเนินการไม่เหมาะสม หรือ ไม่สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน จะทำให้โครงการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด จึงต้องจัดทำแผนการดำเนินงานของโครงการให้รัดกุมที่มีความยืดหยุ่น และสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน จะทำให้โครงการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด จึงต้องจัดทำแผนการดำเนินงานของโครงการให้รัดกุมที่มีความยืดหยุ่น และสามารถจัดเตรียมเอกสารประกอบการขออนุมัติเงินประจำงวดให้ครบถ้วน เพื่อมิให้ล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงาน

๒. เมื่อหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ได้จัดทำโครงการ /กิจกรรม และแผนปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังจะให้คำปรึกษาแนะนำ ถึงเอกสารที่จำเป็นต้องใช้ประกอบการพิจารณาขออนุมัติเงินประจำงวด โดยวิเคราะห์จากรายละเอียดค่าใช้จ่ายของโครงการ /กิจกรรม โดยพิจารณาประกอบกับแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. .... ของปีงบประมาณปัจจุบัน หลักเกณฑ์ของค่าใช้จ่ายแต่ละรายการย่อยของกิจกรรม ตามที่ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ระเบียบกรุงเทพมหานคร คำสั่ง หนังสือสั่งการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กำหนด เช่น งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ... แผนงานพัฒนาชุมชน งานพัฒนาชุมชน หมวดรายจ่ายอื่น รายการค่าใช้จ่ายโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานในเดือนมีนาคม ซึ่งเป็นช่วงระยะเวลาของเงินประจำงวดที่ ๒ มีค่าใช้จ่ายประกอบด้วย

๑. ค่าปัจจัยถวายพระ
๒. ค่าจ้างเหมาทำอาหารถวายสามเณร
๓. ค่าจ้างเหมาทำน้ำปานะถวายสามเณร
๔. ค่าเครื่องอัฐบริขารการบรรพชาสามเณร และ
๕. ค่าวัสดุ

กรณีนี้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณจะต้องดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน โดยเริ่มจาก

๑. การจัดทำรายละเอียดโครงการและประมาณการค่าใช้จ่ายโครงการ เสนอขออนุมัติโครงการต่อผู้อำนวยการเขต เนื่องจากเป็นโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร

๒. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น วัดที่จะเป็นสถานที่จัดบรรพชาสามเณร พระที่จะเป็นพระอุปชฌาย์ในวันบรรพชา พระลำดับ พระพี่เลี้ยง พระวิทยากร

๓. กำหนดหัวข้อการฝึกอบรม การนิมนต์พระภิกษุ การกำหนดตารางการฝึกอบรม

๔. ประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายทราบ เพื่อรับสมัครเข้าร่วมโครงการ

๕. ดำเนินการตามโครงการ

ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง ผู้ดูแลด้านการบริหารงบประมาณ จะให้คำปรึกษา แนะนำ ถึงเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการขออนุมัติเงินประจำงวดตามแนวทางของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ของ รายการค่าใช้จ่ายโครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน ดังนี้

๑. ตัวโครงการฉบับจริงที่ได้รับอนุมัติจากผู้อำนวยการเขตแล้ว

๒. กำหนดการ และตารางการอบรมสามเณร

๓. รายละเอียดการคำนวณค่าใช้จ่ายปัจจัยถวายพระ พร้อมหลักเกณฑ์ที่กำหนดอัตราการจ่ายค่าใช้จ่าย

๔. รายละเอียดการคำนวณค่าจ้างเหมาทำอาหาร ค่าจ้างเหมาทำน้ำปานะถวายสามเณร พร้อมหลักเกณฑ์ของค่าใช้จ่ายดังกล่าว

๕. ใบเสนอราคาของค่าเครื่องอัฐบริขารการบรรพชาสามเณร และค่าวัสดุ

๖. แผนปฏิบัติงานของโครงการ

๗. เอกสารประกอบอื่น เช่น ใบสุทธิของพระวิทยากร และประวัติของพระวิทยากร (ถ้ามี)

เมื่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง ได้รับหนังสือการขออนุมัติเงินประจำงวด พร้อมเอกสารประกอบ ก็จะสามารถดำเนินการได้ทันที โดยจัดทำหนังสือขออนุมัติเงินประจำงวด พร้อมบันทึกคำขอเงินประจำงวดลงในระบบ MIS ๒ และจัดพิมพ์แบบ ง. ๓๐๑ ข และ ง. ๓๐๒ ข เสนอผู้อำนวยการเขต เพื่อพิจารณาลงนามในหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และแบบ ง. ๓๐๑ ข และ ง. ๓๐๒ ข เพื่อนำส่งสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เมื่อเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ได้รับเอกสารก็จะสามารถดำเนินการได้ทันที เนื่องจากเอกสารประกอบการพิจารณาครบถ้วน ไม่ต้องร้องขอเอกสารเพิ่มเติม ทำให้การขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

๓. ติดตามประสานงาน กับ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณกรุงเทพมหานคร เพื่อสอบถามว่ามีข้อขัดข้องในการดำเนินการขออนุมัติเงินประจำงวด รายการใดบ้างหากมีเร่งรัดดำเนินการแก้ไขและจัดส่งเอกสารให้สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร โดยเร็ว หากไม่มีการแก้ไข ก็ประสานงานแจ้งกำหนดที่ต้องใช้เงินประจำงวดให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ ทราบ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานของโครงการ/กิจกรรม/ รายการ ของสำนักงานเขต เมื่อมีข้อยุติเรื่องเอกสารประกอบการขออนุมัติเงินประจำงวด ก็จะจัดทำแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติการขออนุมัติเงินประจำงวด ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

### ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- ๑) ผู้บริหารของกรุงเทพมหานคร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย
- ๒) ผู้บริหารของสำนักงานเขตบางรัก ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้าฝ่ายการคลัง มีบทบาทในการวางแผน กำหนดนโยบาย เป้าหมาย ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ติดตามผลการปฏิบัติงาน ผลการก่องหนผู้กพัน และการเบิกจ่ายเงินของทุกหน่วยงาน ในสำนักงานเขตบางรัก
- ๓) หัวหน้าฝ่ายการคลัง มีบทบาทหน้าที่ในการควบคุม กำกับดูแล ด้านงบประมาณ การพัสดุ การตรวจสอบฎีกา การบัญชี และการคลัง รวมถึงการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลความคืบหน้า เพื่อนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารทุกสัปดาห์ หรือทุกครั้งที่มีการประชุมผู้บริหารเขต เจ้าหน้าที่งบประมาณมีหน้าที่บริหารและควบคุมงบประมาณรายจ่ายประจำปีทุกงาน ทุกหมวดรายจ่าย ตรวจสอบควบคุมกับระบบ MIS (ระบบงบประมาณ) เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้
- ๔) เจ้าหน้าที่ของฝ่ายการคลัง มีบทบาทในการดำเนินการ ด้านงบประมาณ ในส่วนการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทุกหมวดรายจ่าย ทุกหน่วยงานของสำนักงานเขตบางรัก ตั้งแต่การขออนุมัติเงินประจำงวด การโอน การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ รวมถึงการติดตามการดำเนินการ การก่องหนผู้กพัน การเบิกจ่ายเงิน พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลความคืบหน้า เพื่อนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารทุกสัปดาห์ และจัดทำรายงานต่างๆ ให้ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร รายงานคณะกรรมการติดตามงบประมาณ และอื่นๆ และการให้คำแนะนำในด้านต่างๆ แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย
- ๕) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร มีบทบาทในการสนับสนุน ให้คำแนะนำในด้านงบประมาณ การติดตามและประเมินผล ตัวชี้วัดการก่องหนผู้กพัน และตัวชี้วัดด้านการเบิกจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

### ๗. ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ ถึง ปีงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินกิจกรรม		
	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙
	ส.ค.	ก.ย.	๑ ต.ค. ๕๘ - ๓๐ ก.ย. ๕๙
ขั้นเตรียมการ	←————→		
- การจัดทำแผนปฏิบัติงาน			
การบริหารงบประมาณ		←————→	
- การขออนุมัติเงินประจำงวด			
- การขออนุมัติโอน			
- การขอเปลี่ยนแปลง			
- การขอจัดสรรเงิน			
การติดตามและประเมินผล			←————→

## ๘. แนวทางการติดตามและประเมินผล

### ๘.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

#### ตัวชี้วัดระดับผลผลิต (Output)

- ขออนุมัติเงินประจำงวด ขออนุมัติโอน ขออนุมัติเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ ขจัดสรรเงิน ได้ตามแผนงานที่กำหนด

- การก่องหน้ผู้กัพนงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ร้อยละ ๑๐๐ ภายในเดือนกันยายน
- สำนักงานเขตบางรักเบิกจ่ายงบประมาณรายประจำปี ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐

ณ สิ้นเดือนกันยายน

- การกนงนงบประมาณรายจ่ายประจำปีไว้เบิกจ่ายเหลืออมปีไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณที่ได้รับ

#### ตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นไปตามขั้นตอน ตามระยะเวลาที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

#### วิธีการประเมินผล

- ผู้บริหารสำนักงานเขตติดตามการปฏิบัติงานทุกสัปดาห์
- ประเมินผลเป็นรายไตรมาส
- ตรวจสอบการก่องหน้ และการเบิกจ่ายเงิน จากระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) ระบบงานงบประมาณ

### ๘.๒ เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล(สำเร็จ)

- แบบ รายงาน ง.๔๐๑ ง.๔๐๒ และ ง.๔๐๓

## ๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน และแผนการติดตามประเมินผล

๙.๒ ผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงาน และแผนการติดตามประเมินผล อย่างจริงจัง หากเกิดข้อขัดข้อง ต้องแจ้งผู้บริหารทันที

๙.๓ ควรรวบรวมหนังสือเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถมาศึกษาค้นคว้า หาความรู้เพิ่มเติม และนำไปใช้งานในการปฏิบัติงาน

๙.๔ ผู้บริหารควรมีนโยบายสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม พร้อมกำหนดบทลงโทษ เช่น หน่วยงานที่สามารถบริหารงบประมาณ ได้เร็วกว่าแผน หรือเป็นไปตามแผนและตัวชี้วัดที่กำหนด คือ มีการกำหนดรางวัล การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การยกย่องชมเชยในที่ประชุม หรือประกาศเป็นเกียรติคุณไว้ที่หน่วยงาน และกำหนดบทลงโทษสำหรับหน่วยงานที่ปฏิบัติงานล่าช้ากว่าแผนเป็นประจำ เช่น ตักเตือน ให้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

๙.๕ การสอนงานลักษณะแบบพี่สอนน้อง เป็นการพูดคุย ปรึกษาหารือ ถ่ายทอด ประสบการณ์ ด้านงบประมาณ การเงินการคลัง ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และระหว่างฝ่าย โดยมี จุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ พัฒนาศักยภาพ และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เป็นการสร้างความ เชื่อมั่นและทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน

๙.๖ นำแนวปฏิบัติการพัฒนาบริหารงบประมาณสำนักงานเขตบางรัก ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ และบรรลุตามเป้าหมาย ของกรุงเทพมหานคร และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพเศรษฐกิจ สังคม ประชาชน และบรรลุตาม แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร