

เลขที่ ๕๙

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี  
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา

จัดทำโดย นางชลนิภา สุวรรณล้ำเลิศ

ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

สังกัดฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตวัฒนา

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๕

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา

## ๒. หลักการและเหตุผล

สำนักงานเขตวัฒนาเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรุงเทพมหานครที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี และได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล งบเงินอุดหนุน เงินอุดหนุนทั่วไป มาเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานเขตวัฒนามีโรงเรียนในสังกัด จำนวน ๘ โรงเรียน จำนวนนักเรียนทั้งสิ้น ๕,๒๘๘ คน ในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ผู้อำนวยการเขตวัฒนาได้มอบอำนาจให้ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติราชการแทนในการจัดหาพัสดุ การดำเนินการก่อสร้าง ก่อพิมพ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างทุกรายการจะต้องดำเนินการตามกรอบข้อบัญญัติ ระเบียบ กฎหมายข้อบังคับ คำสั่ง รวมถึงหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยฝ่ายการศึกษา จะต้องเป็นผู้ตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบฎีกาเบื้องต้นก่อนที่จะส่งฎีกาให้กับฝ่ายการคลัง ตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบฎีกา เบิกจ่ายเงินทุกประเภทของหมวดรายจ่ายตามข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปี งบกลางประเภทต่าง ๆ และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติให้จัดสรรระหว่างปี ตลอดจนเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เงินทุนสนับสนุนบุตร โดยกำหนดให้มีการบันทึกขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างในระบบ MIS๒ ทุกฎีกา เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามมาตรฐานการรักษาวินัยทางการเงินการคลัง ซึ่งการมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษาบางโรงเรียนไม่ได้มอบให้เจ้าหน้าที่ธุรการหรือเจ้าหน้าที่การเงินทำหน้าที่เบิกจ่ายงบประมาณ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการและข้าราชการครูทำหน้าที่แทน เพราะเห็นว่าเจ้าหน้าที่ธุรการได้ปฏิบัติหน้าที่จัดทำเอกสารด้านการจัดการเรียนการสอนให้กับทางโรงเรียนไม่สามารถมีเวลาปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณได้ ประกอบกับรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการ มีการโยกย้ายบ่อย ๆ และข้าราชการครูมีภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน ทำให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง บางคนยังไม่ผ่านการอบรม สัมมนา ในเรื่องข้อกฎหมาย ข้อบัญญัติ ข้อบังคับหรือหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และขาดความรู้ ความเข้าใจ ความรอบคอบ ในขั้นตอนการดำเนินการ ตั้งแต่ขั้นตอนขอความเห็นชอบ ขออนุมัติ การอ้างงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง ทำให้เกิดปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า มีการทักท้วงส่งคืนแก้ไขฎีกาหลายครั้ง

ในปีงบประมาณที่ผ่านมา การดำเนินการ เบิกจ่ายงบประมาณ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนามีความล่าช้า มีข้อผิดพลาดได้รับการทักท้วงจากผู้ตรวจสอบฎีกาอยู่เป็นประจำทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในฐานะที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ดูแล ควบคุม ตรวจสอบ คัดกรอง ความถูกต้องครบถ้วน ให้คำปรึกษา แนะนำ การเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของโรงเรียนให้เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ในขั้นตอนแรกก่อนเสนอฝ่ายการคลังตรวจสอบในขั้นตอนต่อไป เห็นว่าหากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของโรงเรียนมีความเข้าใจในขั้นตอนการดำเนินการที่ถูกต้อง ตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ

ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง จะส่ง ผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถเบิกจ่ายได้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด

ผู้จัดทำรายงานการศึกษา มีแนวคิดในการพัฒนาการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา โดยวางแผนการบริหารจัดการในการ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยจัดทำคู่มือแนะนำวิธีการดำเนินการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง และการตั้งฎีกาเบิกจ่ายให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ผิดพลาดน้อย เกิดความคล่องตัวและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และหาแนวทางในการควบคุม เพื่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ให้มีความโปร่งใสเที่ยงตรง ตรวจสอบได้ในการดำเนินงาน จัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้โรงเรียน เบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของโรงเรียนในสังกัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร
๒. เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการจัดหาพัสดุได้ตรงตามความต้องการ และดำเนินการถูกต้องตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ และแก้ไขเพิ่มเติม
๓. เพื่อให้โรงเรียนสามารถลดขั้นตอนในการดำเนินงาน ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายในเวลาอันรวดเร็ว โปร่งใสตรวจสอบได้
๔. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานงบประมาณด้านการจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนได้รับความรู้ และเข้าใจในการดำเนินการมากขึ้น ทำให้ผลของงานเกิดความผิดพลาดน้อยและไม่ล่าช้า

### ๔. เป้าหมาย

๑. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา ทั้ง ๘ โรงเรียน สามารถจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้างในการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี ๒๕๕๙ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และเสร็จทันตามกำหนดทุกรายการ
๒. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา ทั้ง ๘ โรงเรียน สามารถจัดการศึกษาตามแนวทาง “เรียนฟรี เรียนดี อย่่างมีคุณภาพ ” ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ และสามารถแจกอุปกรณ์การเรียน แบบเรียนแบบฝึกหัด ให้กับนักเรียนได้เรียนอย่างครบถ้วน เพียงพอกับความต้องการของนักเรียนและทันตามกำหนดเวลา ๑๐๐%

## ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

การจัดทำรายงานการศึกษาเรื่องการพัฒนาการเบิกจ่าย งบประมาณประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา ผู้จัดทำรายงานการศึกษาได้นำความรู้ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการจัดทำดังนี้

๕.๑ ความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๕.๒ นำหลัก SWOT Analysis มาวิเคราะห์ปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณ

๕.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

๕.๔ ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB

๕.๕ ทฤษฎีวงจรเดมมิง PDCA

## ๕.๑ ความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๕.๑.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มาตรา ๒๙ ได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) โดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณ ซึ่งโรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดการเรียนการสอนในทุกปีการศึกษา

๕.๑.๒ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๒๙ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๓๓ และ(ฉบับที่๓) พ.ศ.๒๕๓๖ งบประมาณรายจ่าย หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือก่อนนี้ผูกพัน ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ของปีหนึ่ง ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ของปีถัดไป

เมื่อข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศใช้เป็นกฎหมายแล้ว หน่วยงานจำเป็นต้องบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ดังนี้

### การอนุมัติเงินประจำงวด

เมื่อหน่วยงานทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายแล้วต้องจัดใบขออนุมัติเงินประจำงวด ส่งให้สำนักงานงบประมาณเพื่อพิจารณาและเสนอขออนุมัติ โดยเสนอก่อนวันเริ่มต้นของระยะเวลาของงวดไม่น้อยกว่า ๑๕ วัน ในรอบปีงบประมาณแบ่งเป็น ๓ งวด งวดละ ๔ เดือน (งวดที่ ๑ ตั้งแต่เดือนตุลาคม – มกราคมปีถัดไป งวดที่ ๒ ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม งวดที่ ๓ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน – กันยายน)

การขออนุมัติจัดสรรงบกลาง

กรณีหน่วยงานตั้งงบประมาณไว้แล้วไม่พอจ่าย ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติตามนโยบายหรือเหตุจำเป็นเร่งด่วน กระทำได้โดยขออนุมัติจัดสรรเงินงบกลางไปยังสำนักงบประมาณพร้อมแสดงเหตุผลความจำเป็นประกอบ

การติดตามและประเมินผลงบประมาณรายจ่าย

การติดตามและประเมินผลงบประมาณรายจ่าย โดยใช้ระบบ MIS๒ กรณีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี จากรายงานผล ง.๔๐๑ ซึ่งแสดงวงเงินงบประมาณ การโอน การเบิกจ่าย และเงินคงเหลือ และการรายงานผลการดำเนินงานงบประมาณกรุงเทพมหานครจากรายงาน แบบ ง.๔๐๓ แสดงเงินงบประมาณที่ได้รับเงินงวดอนุมัติ การก่อกำหนดผู้ก้ำนและขั้นตอนระหว่างดำเนินการ

๕.๑.๓ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๘ และ(ฉบับที่ ๔) พ.ศ.๒๕๕๓

ข้อ ๗ ผู้มีอำนาจดำเนินการตามข้อบัญญัตินี้จะมอบอำนาจเป็นหนังสือให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งใดก็ได้โดยให้คำนึงถึงระดับ ตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่จะได้รับมอบอำนาจเป็นสำคัญ หากเกิดความเสียหายขึ้น ผู้มอบและผู้รับจะต้องรับผิดชอบตามกฎหมาย

เพื่อความคล่องตัวในการจัดหา ให้ผู้มีอำนาจตามข้อบัญญัตินี้มอบอำนาจในการสั่งการและการดำเนินการจัดหาให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งรองลงไปตามลำดับ

ข้อ ๑๖ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๑๗ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๒๒ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างจากการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร บริษัทที่กรุงเทพมหานครจัดขึ้นตามกฎหมาย สหการ ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจในกรณีดังต่อไปนี้

(๑) เป็นผู้ผลิตพัสดุหรือทำงานจ้างนั่นเอง และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครอนุมัติให้ซื้อหรือจ้าง

(๒) มีกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดให้ซื้อหรือจ้าง และกรณีนี้ให้รวมถึงหน่วยงานอื่นที่กฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดด้วย

๕.๑.๔ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕

ข้อ ๓๓ การก่อให้เกิดหนี้และการจ่ายเงินให้กระทำได้ภายในวงเงินงบประมาณประจำปีและภายในระยะเวลาของปีงบประมาณ นั้น เว้นแต่มีกฎหมายหรือระเบียบกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นและต้องได้รับเงินประจำงวดตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

## ๕.๒ นำหลัก SWOT Analysis มาวิเคราะห์ปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

### จุดแข็ง

๑. มีกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับและหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง และชัดเจน
๒. การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS๒) ในการปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว
๓. บุคลากรฝ่ายการคลัง ฝ่ายการศึกษา และทุก ๆ ฝ่าย มีน้ำใจช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำให้ความรู้ ด้วยความเป็นกันเอง ทำให้เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนไม่เกิดความท้อแท้ และเสียกำลังใจในการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายงบประมาณ

### จุดอ่อน

๑. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ยังขาดความรู้ความเข้าใจ ขั้นตอนการดำเนินการ ในเรื่องกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
๒. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ขาดความกระตือรือร้นในการจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจากบางคนมีหน้าที่หลักในการสอนนักเรียน
๓. ขาดแคลนบุคลากร เนื่องจากมีการโยกย้ายบ่อย ๆ ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง
๔. การบันทึกข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้างในระบบ MIS๒ ในส่วนของเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่สามารถเข้า Login ได้

### โอกาส

- ปัจจุบันเทคโนโลยีมีการพัฒนามากขึ้น การบันทึกข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศ (MIS๒) สามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานทำให้มีความสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น

### อุปสรรค

๑. ระบบสารสนเทศ (MIS๒) เกิดปัญหาระบบขัดข้องบ่อย ๆ
๒. กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ มีความซ้ำซ้อนหลายขั้นตอน

### ๕.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนางาน

การพัฒนางาน คือ กระบวนการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕.๓.๑. นำข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณ ของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๓๗ เพื่อประสานงานกับทุกฝ่ายและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า “ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ” มีดังนี้

๑. จรรยาบรรณต่อตนเอง คือ เป็นผู้ที่มีศีลธรรม อันดี ประพฤติตนให้เหมาะสม ซื่อสัตย์และไม่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ มีคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงาน

๒. จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน คือ ความสุจริต เสมอภาค และปราศจากอคติ ปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลัง ความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว ขยัน หมั่นเพียร ถูกต้องสมเหตุสมผล ตรงต่อเวลา ดูแลรักษาทรัพย์สิน อย่างประหยัดคุ้มค่า

๓. จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน คือ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ขวัญ กำลังใจ สวัสดิการ ช่วยเหลือเกื้อกูล สามัคคีร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีมนุษยสัมพันธ์อันดี สุภาพ มีน้ำใจ ละเว้นจากการนำเสนอผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน

๔. จรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม คือ ให้บริการประชาชน อย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเป็นธรรม มีน้ำใจ ใช้กิริยาวาจาที่สุภาพอ่อนโยน ประพฤติตนให้เป็นที่เชื่อถือละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์ ซึ่งมีมูลค่าเกินปกติวิสัยที่วิญญูชนจะให้กับ

๕.๓.๒. แนวคิดในการพัฒนางานของ อาจารย์ดารา พงษ์สมบูรณ์ ได้ให้ความหมายของคำว่า **พัฒนา หรือ DEVELOP** โดยท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

**D = DEVELOPMENT** คือ การพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง หมายถึง คนที่จะทำงานจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้นั้น จะต้องเป็นคนที่มีหัวใจในการพัฒนาอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ในงานหน้าที่ของตนเองที่ทำอยู่ หรือความรู้ในเรื่องข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่แม้แต่ขั้นตอนหรือวิธีการทำงาน คอยตรวจสอบหรือวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนว่ามีข้อบกพร่องอะไรบ้าง พยายามป้องกันและแก้ไขข้อบกพร่องอยู่เสมอ ส่วนที่เป็นจุดแข็งก็จะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เรื่อย ๆ

**E = ENDURANCE** คือ ความอดทนอดกลั้น หมายถึง ชีวิตในการทำงานสิ่งหนึ่งที่ทุกคนจะต้องมีให้มากที่สุดก็คือความอดทน ซึ่งจะต้องอดทนทั้งในเรื่อง การพูด ความคิด การกระทำ และ

พฤติกรรมของคนที่ทำงาน อยู่ร่วมกันตลอดจนอดทนต่อความรับผิดชอบงานในหน้าที่ อดทนต่อปัญหา ในการทำงานหรือแม้แต่กับหัวหน้างานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

**V = VERSATILE** คือ ความหลากหลายความสามารถ หมายถึง คนที่มีความรู้ ความสามารถมากกว่าหนึ่งอย่างขึ้นไปถือว่าเป็นสิ่งที่เจ้าขององค์กรต้องการมากที่สุดเพราะจะมีโอกาส เป็นพลังขับเคลื่อนในองค์กร พัฒนาและก้าวหน้าได้ต่อไป ในอนาคต และ ก็มักจะเป็นคนที่ชอบรับอาสา ทำงานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายซึ่งเป็นเอกลักษณ์หรือพฤติกรรมที่โดดเด่นของคนประเภทนี้อยู่แล้ว ซึ่งจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับคนที่ไม่คิดทำอะไรเลย

**E = ENERGETIC** คือ ความกระตือรือร้นอยู่เสมอ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นสิ่งที่ดี ทุกคนที่ทำงานในองค์กรควรมีอยู่อย่างยิ่ง เพราะจะทำให้การทำงานมีชีวิตชีวา มีความ สนุกสนานกับการทำงาน คิดทำโน่นทำนี่อยู่ตลอดเวลา มีความตื่นตัวที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม อยู่เสมอ ชอบการเปลี่ยนแปลงข้อมูลข่าวสาร การคิดหาวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรค นานาประการ

**L = LOVE** คือ ความรักในงานที่ทำอยู่ หมายถึง การทำงานถ้าได้งานที่เรารักก็จะทำให้เราทำงานอย่างมีความสุข แต่บางคนไม่สามารถทำงานที่ตนเองรักได้ แต่เราก็สามารถที่จะเลือกรัก งานที่เราทำอยู่ได้ เมื่อเราทำงานรับผิดชอบงานนั้น ๆ แล้วเราก็จะให้ใจกับงานนั้น ๆ ด้วยการพยายาม ศึกษาและพิจารณาในส่วนที่ดี ๆ ของเนื้องานเพื่อเป็นแรงเสริมให้เรารักในงานนั้น

**O = ORGANIZING** คือ การจัดการเป็นเลิศ หมายถึง ในการทำงานจะต้องมีการ จัดการกับงานในหน้าที่ของตนเอง ให้เป็นระบบอย่างดี เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องใน งานที่เรารับผิดชอบ ตั้งแต่การวางแผนว่าจะทำอะไรก่อนอะไรหลัง การบริหารเวลาให้เหมาะสมและการ บริหารทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ

**P = POSITIVE THINKING** คือ การคิดในทางบวก หมายถึง การคิดในทางบวกที่เป็น สิ่งที่ทำให้เรามองโลกในแง่ดี เกิดกำลังใจในการทำงาน มีความสุขและสนุกกับการทำงานที่ทำอย่างไม ่ท้อถอย ไม่วิตกกังวลกับงานที่รับผิดชอบ ไม่หนีปัญหาที่รุมเร้าที่เกิดขึ้นกับตนเอง เพราะมองเห็นว่า ปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย น่าสัมผัส น่าทดลอง ถ้าสามารถแก้ไขปัญหาได้ก็จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจและ เป็นประสบการณ์ที่ดี

#### ๕.๔ ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB

กูลิคและเออร์วิกค์ ได้รวบรวมแนวคิดทางด้านการบริหารต่าง ๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ “Paper on the Science of Administration” โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกัน ดีชื่อว่า “POSDCoRB” ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ คือ

**P (Planning)** หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่าง ๆ

**O (Organizing)** หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่

**S (Staffing)** หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การจัด อัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

**D (Directing)** หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร

**Co (Coordinating)** หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

**R (Reporting)** หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

**B (Budgeting)** หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงาน

#### ๕.๕ ทฤษฎีวงจรเดมมิง

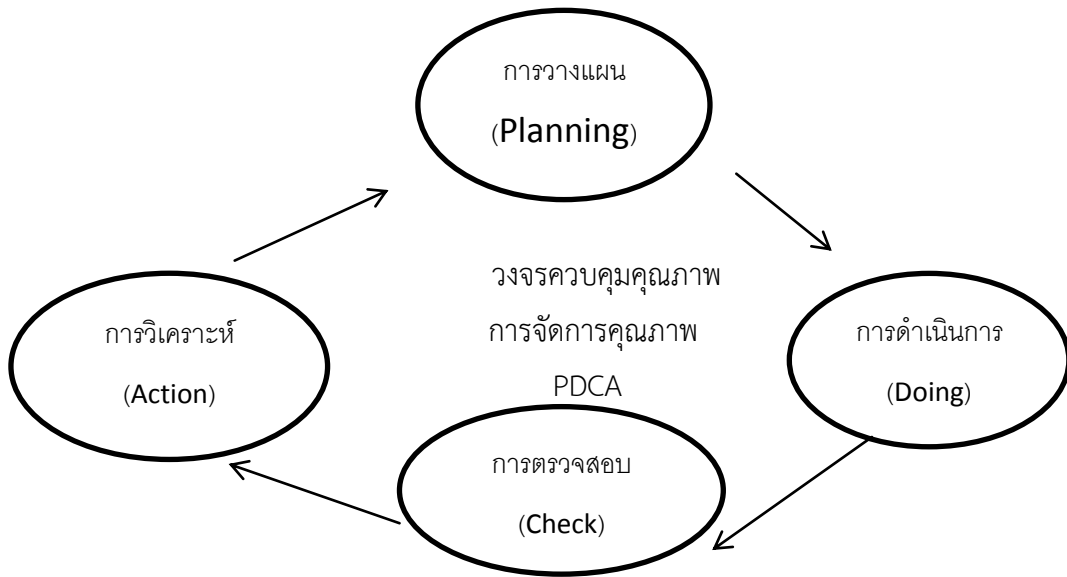
PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เทอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อ เอ็ดวาร์ด เดมมิง (W.Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรเดมมิง” ต่อมาพบว่าแนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ ๔ คำ คือ

P : Plan = วางแผน

D : Do = ปฏิบัติตามแผน

C : Check = ตรวจสอบ/ประเมินผลและนำผลประเมินวิเคราะห์

A : Action = ปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการประเมิน



Plan การวางแผน โดยการสำรวจ รวบรวมปัญหา กำหนดขอบเขตของปัญหาและจัดทำแผนดำเนินการ เพื่อแก้ไขปัญหา

Do การดำเนินการตามแบบแผนที่กำหนดไว้ ในแต่ละขั้นตอน โดยมีการควบคุมการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติของแผน

Check การตรวจสอบผลการดำเนินการกับแผนที่จัดทำขึ้น เพื่อประเมินผลความสำเร็จ ให้เป็นไปตามแผน

Action การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติตามแผน เพื่อนำปัจจัยที่สนับสนุนหรือขัดขวางต่อความสำเร็จตามแผน ไปปรับปรุงในการจัดทำแผนครั้งต่อไป จนเกิดเกณฑ์มาตรฐานของแผนที่สามารถมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ได้จริง

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

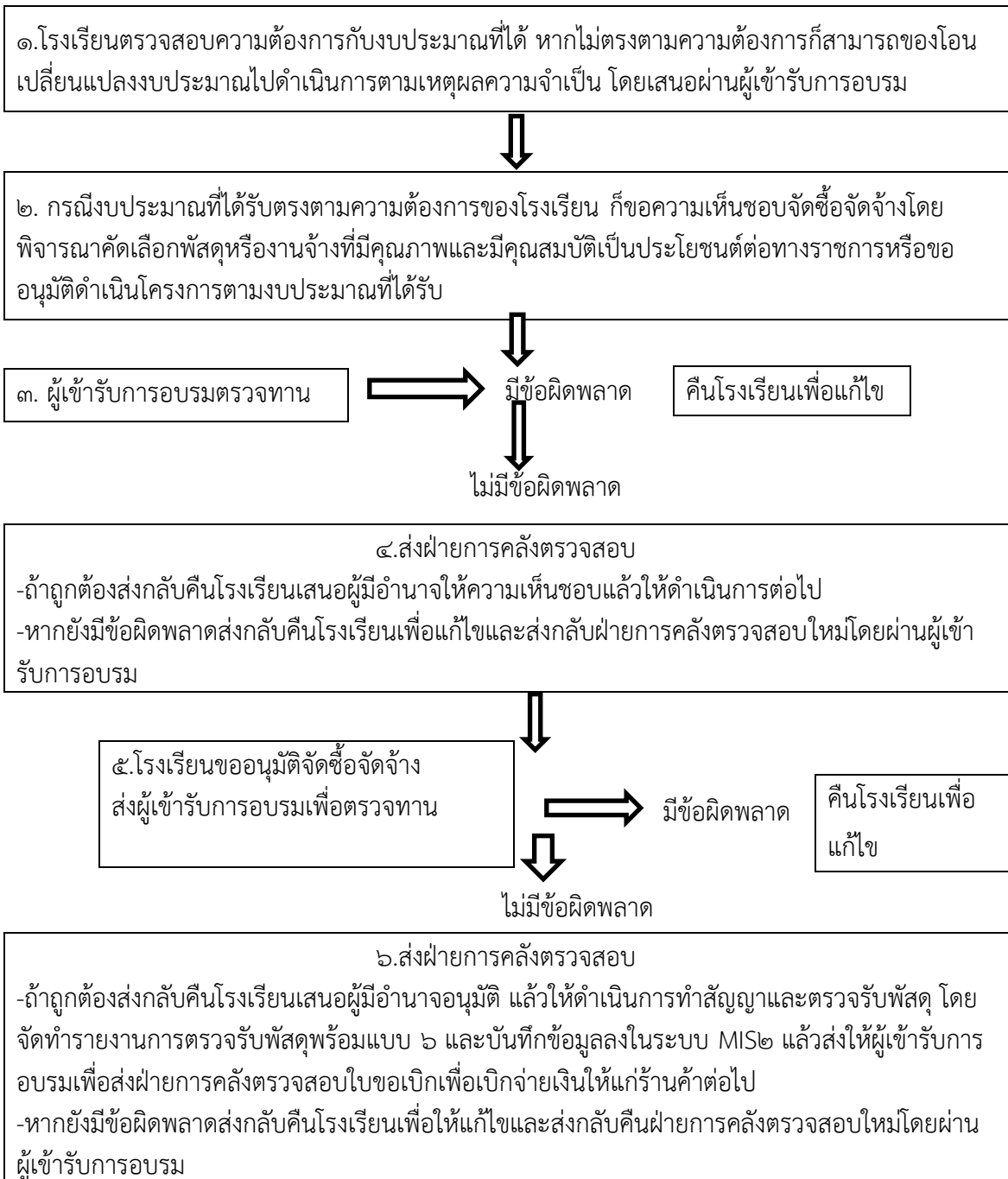
### กรอบแนวทางการดำเนินงาน

๑. รวบรวมปัญหาที่ตรวจพบในการจัดซื้อจัดจ้างและการตั้งฎีกาเบิกจ่าย
๒. ตรวจสอบข้อผิดพลาดในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๘ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่๔) พ.ศ.๒๕๕๓ และขั้นตอนการตั้งฎีกาเบิกจ่ายตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน พ.ศ.๒๕๕๕
๓. จัดทำคู่มือ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานดังนี้

๓.๑ ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างจนถึงขั้นตอนการตั้งฎีกาเบิกจ่ายโดยยึดถือตาม  
ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๘  
และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๔) พ.ศ.๒๕๕๓

๓.๒ ขั้นตอนการตั้งฎีกาเบิกจ่าย ตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับ  
เงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน พ.ศ.๒๕๕๕ และหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ ขั้นตอนดำเนินการจัดทำและเบิกจ่ายงบประมาณของโรงเรียน



๓.๔ จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของคู่มือที่จัดทำ เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

๓.๕ นำเรียนผู้อำนวยการเขตวัฒนาให้ความเห็นชอบและเวียนแจ้งให้ทุกโรงเรียน ในสังกัดทราบ

#### ๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

เดือนตุลาคม ๒๕๕๘ – ธันวาคม ๒๕๕๘

#### ๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

#### ๙. แนวทางการติดตามประเมินผล

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีคู่มือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๒. จำนวนการทักท้วงแก้ไขข้อผิดพลาด จากการตรวจสอบฎีกาจัดซื้อจัดจ้างของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา ลดลงมากกว่า ๙๐% จากปีงบประมาณที่ผ่านมา

๓. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา ทุกโรงเรียนสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ทันตามกำหนดเวลาทุกฎีกา คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

#### ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล เพื่อให้มีการตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกันในอันที่จะบรรลุเป้าหมาย

๒. ผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนควรโดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีของโรงเรียนทุกโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการด้านงบประมาณในการจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นการมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

๓. สำนักงบประมาณและสำนักการคลัง ควรจัดการฝึกอบรม สัมมนาให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของโรงเรียนเป็นประจำทุกปี ทั้งในด้านข้อกฎหมาย ข้อบัญญัติระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS๒) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔. ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ และติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณอย่างใกล้ชิด ให้ปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้