

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายเงิน
ให้กับบุคลากรโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตมีนบุรี

จัดทำโดย นางสาวเสาวลักษณ์ วยะนันท์
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายเงิน
ให้กับบุคลากรโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตมีนบุรี

จัดทำโดย นางสาวเสาวลักษณ์ วยะนันท์
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ในระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙) ได้มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบการบริหารมหานคร โดยให้ความสำคัญในเรื่องการเรียนรู้และพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี การจัดการข้อมูลข่าวสารและการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพและคุณภาพของบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย ในการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และการบริหารงบประมาณเชิงรุกด้วยการเร่งรัดการก่อหนี้ การเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ผู้ศึกษาได้ประเมินสภาพปัญหาจากผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี จำนวน ๑๓ โรงเรียน พบว่าส่วนใหญ่การเบิกจ่ายเป็นไปด้วยความล่าช้า มีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเป็นประจำ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของสำนักงานเขตมีนบุรี ซึ่งเกิดจากบุคลากรของโรงเรียน ขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน จึงได้เกิดแนวคิดที่จะพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนด้านการเบิกจ่ายให้มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น โดยนำหลักวิชาการจัดการความรู้ (Knowledge Management – KM) มาประยุกต์ใช้โดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวบรวมข้อกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เผยแพร่ให้กับบุคลากรของโรงเรียน ลงเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น และดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจในข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เป็นปัจจุบัน หากการเบิกจ่ายยังมีความล่าช้าและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางในการแก้ไข โดยจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจซ้ำอีก ให้บริการเชิงรุกไปให้คำปรึกษาที่โรงเรียนโดยตรง จัดทำตัวอย่างการจัดซื้อ-จัดจ้าง การเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้บุคลากรใช้เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน และจัดหาของรางวัลให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานและโรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานสูงเกินเป้าหมายที่กำหนด

เมื่อโครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่าย ให้กับบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด บุคลากรของโรงเรียนจะได้รับความรู้ความเข้าใจ กฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น การเบิกจ่ายจะมีความรวดเร็ว ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานลดน้อยลงหรือไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นอีก มีผลทำให้เปอร์เซ็นต์การเบิกจ่ายในภาพรวมสูงขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด แสดงให้เห็นถึงการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตมีนบุรีมากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) เรื่อง โครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายเงิน ให้กับบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เป็นส่วนหนึ่งของการอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖ เป็นการสร้างประสบการณ์ในการศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน เป็นการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมดำเนินการให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับงานที่ได้รับผิดชอบได้

การจัดทำรายงานในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รับความรู้ทางด้านวิชาการ แนวคิดด้านกลยุทธ์ จากท่านอาจารย์รัฐ ธนาติเรก ท่านอาจารย์กฤติยา สัจจรักษ์ และได้รับคำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่จากท่านนางนุช ศุขะพันธ์ ผู้อำนวยการสำนักงาน-ตรวจสอบภายใน ที่ช่วยให้รายงานมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดี จึงขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เสาวลักษณ์ วยะนันท์

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

สารบัญ

หน้าที่

๑. หลักการและเหตุผล	๑
- สภาพปัญหา	๒
- นิยามของคำศัพท์	๒
- การนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหา	๓
- ข้อเสนอในการแก้ไขปัญหา	๔
๒. วัตถุประสงค์	๕
๓. เป้าหมาย	๕
- ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	๕
๔. ขั้นตอนการปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ	๖
๕. งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ	๗
๖. แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๘
๗. การประเมินผล	๑๐
-ข้อเสนอแนะ	๑๑
-บทสรุป	๑๒

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

โครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายเงินให้กับบุคลากรโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี

๑. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งทำหน้าที่บริหารเขตการปกครองพิเศษกรุงเทพมหานครตามกฎหมายปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ปัจจุบันได้กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๖๓) ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๙) และได้มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบการบริหารมหานคร ตามวิสัยทัศน์การพัฒนากทม.ปี ๒๕๖๓ “มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน” ปัจจุบันองค์กรและประชาชนทั่วโลกใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการเพิ่มผลผลิต รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพิ่มคุณภาพและสร้างความประทับใจ หรือความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์บนพื้นฐานของการมีหลักบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) (หลัก ๖ ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า) ดังนั้นในช่วงปี ๒๕๕๖ - ๒๕๕๙ กรุงเทพมหานครจึงมุ่งพัฒนาด้านบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญในเรื่องการเรียนรู้และพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี การจัดการข้อมูลข่าวสารและการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพและคุณภาพของบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และการรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กรุงเทพมหานครกำหนดเป้าหมายในการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้การบริหารงบประมาณรายจ่ายมีประสิทธิภาพ และให้หน่วยงานสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ กำหนดเป้าหมายการเบิกจ่าย ตามแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ดังนี้

๑. งบประมาณกรุงเทพมหานคร กำหนดเป้าหมายการเบิกจ่าย :-

- สิ้นไตรมาสที่ ๑ (ตุลาคม - ธันวาคม) ร้อยละ ๒๐
- สิ้นไตรมาสที่ ๒ (มกราคม - มีนาคม) ร้อยละ ๔๕
- สิ้นไตรมาสที่ ๓ (เมษายน - มิถุนายน) ร้อยละ ๗๐
- สิ้นไตรมาสที่ ๔ (กรกฎาคม - กันยายน) ร้อยละ ๙๐

๒. งบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล เป้าหมายการเบิกจ่ายภาพรวม ร้อยละ ๙๖

ฝ่ายการคลัง มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน โดยเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินนอกงบประมาณ และเงินประเภทอื่นๆ ตามที่ได้รับอนุมัติ และรับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้อง การดำเนินการจัดซื้อ - จัดจ้าง การเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเขต ได้แก่ ฝ่ายต่างๆ จำนวน ๑๐ ฝ่าย และโรงเรียนจำนวน ๑๓ โรงเรียน ให้ดำเนินการด้วยความถูกต้อง ตามกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่กำหนด อีกทั้งต้องทำหน้าที่ติดตามเร่งรัดการดำเนินงาน และการใช้จ่ายเงินของส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด และตามนโยบายของรัฐบาลในการเร่งรัดการก่อหนี้ เร่งรัดการ

ดำเนินการโครงการต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ เพิ่มอัตราการใช้จ่ายเงินของรัฐเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจ ซึ่งมีส่วนช่วยให้การฟื้นตัวและรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศเป็นไปอย่างรวดเร็วและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบการบริหารมหานคร ประเด็นยุทธศาสตร์ เรื่องบริหารจัดการการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครในภาพรวม ด้วยการบริหารการจัดเก็บรายได้ การงบประมาณของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารงบประมาณเชิงรุกด้วยการเร่งรัดการกอบกู้ การเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อกระจายเม็ดเงินลงสู่เศรษฐกิจโดยรวมของกรุงเทพมหานคร

สภาพปัญหา

การเบิกจ่ายในภาพรวมของสำนักงานเขตมีนบุรี จากการประเมินผลการเบิกจ่ายพิจารณาแล้ว เห็นว่าเปอร์เซ็นต์การเบิกจ่ายต่ำ เนื่องจากจากโรงเรียนในสังกัด จำนวน ๑๓ โรงเรียน ได้รับจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอน จากเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร และเงินอุดหนุนรัฐบาลจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่การดำเนินการเบิกจ่ายของโรงเรียนเป็นไปด้วยความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด ทำให้มีผลกระทบต่อการเบิกจ่ายในภาพรวมของสำนักงานเขตมีนบุรี ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากบุคลากรของโรงเรียน ขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ขาดความชำนาญ ในการดำเนินการตามขั้นตอนการจัดซื้อ - จัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงิน อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญในการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ อย่างจริงจัง เพื่อให้แล้วเสร็จตามแผนและภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด ประกอบกับมีการโอน โยกย้ายเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานค่อนข้างบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความพร้อมในการปฏิบัติงาน จึงเห็นได้ว่าประเด็นปัญหาเกิดขึ้นจากตัวบุคลากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการเบิกจ่ายเงิน เป็นสาเหตุทำให้เกิดความล่าช้า มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเป็นประจำ และการดำเนินการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

นิยามของคำศัพท์ ที่นำมาใช้ในรายงานการศึกษาส่วนบุคคลเพื่ออธิบายความหมาย ให้มีความเข้าใจได้ถูกต้องตรงกัน มีดังนี้

๑. การจัดการความรู้ (Knowledge Management – KM) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

- ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่า เป็นความรู้แบบนามธรรม
- ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎีคู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

๒. การปรับปรุงการทำงาน คือ การดำเนินการเพื่อทบทวนงาน กระบวนการทำงานและผล การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบว่าสิ่งใดสมควรได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิผล (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) มากขึ้น

๓. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ ที่มี ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ่มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความ ทันทเวลา และมีคุณภาพ (ทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input Process และ Output)

๔. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ได้รับ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

๕. กลยุทธ์ (Strategy) หรือยุทธศาสตร์ เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหาร หมายถึง แผนการปฏิบัติซึ่งวางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จำเพาะ

ความหมายที่ง่ายที่สุดของคำว่ากลยุทธ์ ก็คือแผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในยุคปัจจุบันนี้จะเป็นการที่ยังตรงมากกว่า หากพิจารณาว่า Strategy คือ ขบวนการตัดสินใจอันซับซ้อนซึ่งเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) เข้ากับวิถีหรือหนทาง (Ways) และวิธีการหรือเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

การนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหา

กรุงเทพมหานครมีภารกิจประจำซึ่งต้องดำเนินการจำนวนมาก และมีจุดมุ่งหมายในการ พัฒนาเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์การพัฒนากรุงเทพมหานครปี ๒๕๖๓ “มหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืน” (Sustainable Metropolis) และปัจจุบันในช่วงปี ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙ กรุงเทพมหานครได้มุ่ง พัฒนาด้านการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญในเรื่องการเรียนรู้และพัฒนา การบริหารจัดการที่ดี การจัดการ ข้อมูลข่าวสารและการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพและคุณภาพของบุคลากรให้มี ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบ ด้านการบริหารมหานคร โดยกำหนดวิธีการพัฒนาและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ ๕ ไปสู่เป้าหมาย ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีความพร้อม ทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจเพื่อร่วมพัฒนามหานครให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

- กลยุทธ์หลักที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร
- กลยุทธ์หลักที่ ๒ พัฒนาทัศนคติและจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม
- กลยุทธ์หลักที่ ๓ พัฒนาผู้บริหารกรุงเทพมหานครตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร ตามระดับชั้น

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ บริหารจัดการการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครใน ภาพรวมด้วยการบริหารการจัดเก็บรายได้ การงบประมาณของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ

- กลยุทธ์หลักที่ ๓ บริหารงบประมาณเชิงรุกด้วยการเร่งรัดการก่อหนี้ การเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อกระจายเม็ดเงินลงสู่เศรษฐกิจโดยรวมของกรุงเทพมหานคร บริหารจัดการงบประมาณและรายจ่ายกรุงเทพมหานครอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ ด้วยการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาการเบิกจ่ายล่าช้า มีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเป็นประจำ และการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด คือ ตัวบุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน จึงเห็นควรพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กรุงเทพมหานครกำหนด โดยผู้ศึกษาเห็นควรพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายให้กับบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี เพื่อให้ได้รับความรู้ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง และสามารถดำเนินการเบิกจ่ายได้อย่างรวดเร็ว ไม่เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน จึงต้องมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management – KM) ที่จะสนับสนุนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยนำความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ดำเนินการรวบรวมความรู้ด้านการคลัง ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินและใช้ปฏิบัติงานเป็นประจำมารวมไว้ในที่เดียวกัน จัดระบบให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อเป็นองค์ความรู้ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำหลักการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จของการปรับปรุงการทำงาน ในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน กระตุ้น ผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และมีความรับผิดชอบงานของตน ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการให้รางวัลเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งนำระบบสารสนเทศมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น โดยกำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินการภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

ข้อเสนอในการแก้ไขปัญหา

แนวคิดในการดำเนินการ

๑. สถานการณ์

- บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ กฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- ขาดทักษะและความชำนาญงาน ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเป็นประจำ
- มีการแต่งตั้ง โอน โยกย้าย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ค่อนข้างบ่อย ทำให้ขาดความพร้อมและความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน
- ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง
- การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

๒. กลยุทธ์

- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวบรวมข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติซึ่งใช้ในการปฏิบัติงานเป็นประจำ และเผยแพร่ในรูปแบบของเอกสาร ไฟล์ข้อมูลลงในเว็บไซต์ของหน่วยงานและส่วนราชการ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ในการค้นหาข้อมูล
- จัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ ในข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

- จัดทำแบบทดสอบหลังจากการอบรม เพื่อประเมินผลความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
- การให้รางวัลกับผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้รับผลการประเมินดีเยี่ยม เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเป็นการกระตุ้นให้ทุกโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

๓. เป้าหมาย

- บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจ กฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ฯลฯ ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
- ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานลงให้มากที่สุด หรือไม่มีข้อผิดพลาดอีก
- ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารงาน และกำกับดูแลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติอยู่เสมอ
- การเบิกจ่ายภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่ฯ เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเบิกจ่ายเงิน ได้รับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพิ่มมากขึ้น และปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง
๒. เพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และสามารถลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น หรือไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น
๓. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยการมอบรางวัล ให้การยกย่องชมเชยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่สามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินได้ตามเป้าหมายและภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

๓. เป้าหมาย

ร้อยละ ๘๐ ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด สามารถเบิกจ่ายเงินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

๑. ผู้บริหารเขต ผู้บริหารโรงเรียน ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการทางการเงิน การคลังของโรงเรียนอย่างจริงจัง และสม่ำเสมอ
๒. บุคลากรผู้รับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียน ให้ความร่วมมือในการศึกษาหาความรู้ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง และลงมือปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อดำเนินการได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด
๓. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน เผยแพร่ องค์ความรู้ที่รวบรวมไว้ ได้แก่ ข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องซึ่งมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นปัจจุบัน บนที่กลงในเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว

๔. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และรายงานความคืบหน้าผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารเขตทราบเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งหากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะได้เสนอผู้บริหารเขตเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขได้ทันที การประเมินผลความสำเร็จวัดได้จาก

- การตรวจสอบฎีกาสามารถลดเวลาการตรวจสอบลงจากปีที่ผ่านมา
- กรณีประเมินผลการดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายจากผลการใช้จ่ายงบประมาณ
 - เปอร์เซ็นต์ของการใช้จ่ายงบประมาณเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาสถิติดีขึ้น ประเมินได้ว่าบุคลากรของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น
 - เปอร์เซ็นต์ของการใช้จ่ายงบประมาณเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาสถิติลดลง ประเมินได้ว่าบุคลากรของโรงเรียน ยังขาดความรู้ความเข้าใจ

ดำเนินการแก้ไขโดย จัดบุคลากรฝ่ายการคลัง ประสานกับโรงเรียนโดยตรงเป็นการเฉพาะ เพื่อเป็นพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญห และตอบข้อซักถามได้ตลอดเวลา

๔. ขั้นตอนการปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ

การดำเนินการจัดการความรู้ โดยรวบรวมความรู้ประเภทความรู้ที่ชัดเจน ที่ใช้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการงบประมาณ การจัดซื้อ – จัดจ้าง การเบิกจ่ายเงิน การพัสดุ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง และหนังสือสั่งการต่างๆ นำมารวบรวมไว้ในที่เดียวกัน เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลและความรู้นั้นๆ รวมถึงการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอาศัยปัจจัยความสำเร็จของการปรับปรุงการทำงาน ในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ คุณภาพการปฏิบัติงาน การให้รางวัลเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการนำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนการปรับปรุงการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น และได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติโดยนำทฤษฎี PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) คือวงจรการควบคุมคุณภาพ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

P : Plan คือการวางแผนจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น

D : Do คือการปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

C : Check คือการตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดบ้าง

A : Action คือการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

เมื่อได้แผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหา ก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปเรื่อยๆ จึงเรียวงจร PDCA และผู้ศึกษาได้นำทฤษฎี PDCA หรือวงจรเดมิง มาปรับใช้และกำหนดเป็นขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

๑. การเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน (P : Plan : วางแผน)

๑.๑ จัดทำโครงการและแผนการดำเนินงาน เสนอผู้อำนวยการเขตให้ความเห็นชอบการดำเนินงานและอนุมัติโครงการ

๑.๒ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวบรวมข้อมูลหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นรูปเล่ม ไฟล์ข้อมูล จัดทำ Power Point เพื่อประกอบการบรรยายในการอบรมให้กับบุคลากรของโรงเรียน

๒. การดำเนินงานตามโครงการและแผนที่กำหนด (D : Do : ปฏิบัติตามแผน)

๒.๑ จัดประชุมและจัดทำคำสั่งเพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่ของฝ่ายการคลัง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่กำหนดไว้ในโครงการ

๒.๒ จัดทำกำหนดการนัดหมายบุคลากรของโรงเรียน และประสานงานโดยตรงกับโรงเรียนเพื่อความชัดเจนและแน่นอนในเรื่องของกำหนดเวลานัดหมาย

๒.๓ จัดทำหนังสือแจ้งผู้บริหารโรงเรียน จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียน เข้ารับฟังการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายเงินตามกำหนดวันเวลาที่นัดหมาย

๓. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (C : Check : ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน)

๓.๑ จัดทำแบบทดสอบหลังจากการอบรม เพื่อประเมินผลว่าบุคลากรของโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจข้อกำหนด ระเบียบ แนวทางปฏิบัติต่างๆ และพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้หรือไม่ หากผลการประเมินของบุคลากรโรงเรียนต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ก็จะสามารถหาทางแก้ไขได้ทันที

๓.๒ จัดให้มีรางวัลสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำที่ได้รับผลการประเมินในระดับดีเยี่ยม เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และกระตุ้นให้แต่ละโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓.๓ รายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน ให้ผู้บริหารเขตรับทราบเป็นประจำทุกเดือน และติดตามความคืบหน้าอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น

๔. การดำเนินการแก้ไขกรณีการเบิกจ่ายล่าช้า (A : Action : การปรับปรุงแก้ไข)

๔.๑ จัดอบรมและทบทวนความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรโรงเรียนซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

๔.๒ ให้บริการเชิงรุก โดยหัวหน้าฝ่ายการคลัง เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังที่มีความรู้ ในข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ฯลฯ ไปให้ความรู้ความเข้าใจที่โรงเรียนโดยตรง

๔.๓ จัดทำตัวอย่าง การจัดซื้อ - จัดจ้าง การเบิกจ่ายเงิน เผยแพร่ให้กับบุคลากรของโรงเรียน เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

๔.๔ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยจัดหาของรางวัลเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และโรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด

ขั้นตอนการปฏิบัติที่กำหนดตั้งแต่ข้อที่ ๑ - ๔ รับผิดชอบโดยหัวหน้าฝ่ายการคลัง และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานตรวจสอบฎีกา โดยผู้บริหารโรงเรียน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียน จำนวน ๑๓ โรงเรียน เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องให้ความร่วมมือและช่วยกันขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการเบิกจ่าย ให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕. งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ

งบประมาณ ใช้งบประมาณปกติของหน่วยงาน

ระยะเวลาดำเนินการ ช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๕๘ - เดือนธันวาคม ๒๕๕๘

๖. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการตามโครงการนี้ มีปัจจัยเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อการทำงานตามโครงการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการเบิกจ่ายเงินให้กับบุคลากรโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งได้วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และได้้นำแนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์อย่างสมเหตุสมผลที่จะสามารถช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจมากขึ้น โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา และระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

๑. การค้นหาความเสี่ยง

- ๑.๑ ประเมินสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน
- ๑.๒ วิเคราะห์งาน กระบวนการ กิจกรรม โครงการ
- ๑.๓ ตรวจสอบ หรือกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน กระบวนการ กิจกรรม โครงการ
- ๑.๔ ค้นหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และระบุสาเหตุความเสี่ยง

๒. การประเมินความเสี่ยง

- ๒.๑ การวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพแวดล้อมภายนอก
- ๒.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ
- ๒.๓ การประเมินระดับความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง

- ๓.๑ การลดความเสี่ยง
- ๓.๒ การร่วมกันจัดการความเสี่ยง
- ๓.๓ การยอมรับความเสี่ยง

๔. การติดตามและประเมินผล

- ๔.๑ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- ๔.๒ การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง

ในการดำเนินการตามโครงการนี้ อาจจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการ เมื่อได้วิเคราะห์ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงข้างต้นแล้ว พบว่ามีปัจจัยเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อการทำงาน จึงได้เสนอแนวทางในการแก้ไข ดังนี้

ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง			แนวทางในการแก้ไข
	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
๑.ไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรของโรงเรียน	๓	๓	สูง (๙ คะแนน)	- จัดประชุมผู้บริหารเขต ผู้บริหารโรงเรียน ร่วมกันกำหนดนโยบาย มาตรการ สิ่งการและมอบหมายให้บุคลากรทราบและถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด - กำหนดบทลงโทษบุคลากร หาก ละเลย/ไม่ปฏิบัติ
๒.ผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง	๓	๓	สูง (๙ คะแนน)	- ผู้บริหารเขตประชุมชี้แจงผู้บริหารโรงเรียน การประเมินตามตัวชี้วัด หากทำไม่ได้ตามเป้าหมายจะไม่ได้รับเงินรางวัล
๓.การโอน แต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรไปสังกัดหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่น และไม่มีบุคลากรมาทดแทน หรือมีแต่ขาดประสิทธิภาพการทำงาน	๒	๓	ปานกลาง (๖ คะแนน)	- จัดการองค์ความรู้ให้เข้าถึงได้ง่าย และเป็นปัจจุบัน - จัดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ให้คำปรึกษาบุคลากรของโรงเรียนได้ตลอดเวลา โดยติดต่อได้หลายช่องทาง
๔.การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนมีความล่าช้า	๒	๓	ปานกลาง (๖ คะแนน)	- กำกับดูแลด้านการเบิกจ่ายของโรงเรียนโดยฝ่ายการคลัง จัดทำแผนและระยะเวลาดำเนินการตามขั้นตอน เสนอหัวหน้าหน่วยงานเห็นชอบ และสั่งการให้โรงเรียนทราบ/ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

หมายเหตุ โอกาสที่จะเกิด มีค่าตั้งแต่ ๑ - ๕ แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากน้อยไปหามาก
ผลกระทบ มีค่าตั้งแต่ ๑ - ๕ แสดงถึงผลกระทบของความเสี่ยงต่อความสำเร็จของโครงการจากน้อยไปหามาก

จากผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่ามีความเสี่ยงซึ่งผลคะแนนอยู่ในระดับความเสี่ยงสูง ๒ ปัจจัย และระดับความเสี่ยงปานกลาง ๒ ปัจจัย จึงได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากปัจจัยเสี่ยง ๔ ปัจจัย เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือไม่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นอีก ดังต่อไปนี้

๑. ไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรของโรงเรียน ระดับความเสี่ยง สูง

แนวทางในการแก้ไข

- จัดประชุมผู้บริหารเขต ผู้บริหารโรงเรียน ร่วมกันกำหนดนโยบาย มาตรการ แนวทาง ปฏิบัติที่ชัดเจน และสั่งการหรือมอบหมายให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบและถือปฏิบัติ โดยเคร่งครัด และกำหนดบทลงโทษเพื่อป้องปรามกรณีหากมีการละเลย หรือไม่ปฏิบัติตามนโยบาย มาตรการ ที่กำหนดไว้
- ๒. ผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ระดับความเสี่ยง สูง

แนวทางในการแก้ไข

- ผู้บริหารเขตประชุมชี้แจงผู้บริหารโรงเรียน การประเมินตามตัวชี้วัดความสำเร็จ การเบิกจ่ายในภาพรวมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด ให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รับทราบและรับผิดชอบร่วมกัน หากการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็จะไม่ได้รับเงินรางวัล
- ๓. การโอน แต่งตั้ง โยกย้าย บุคลากรไปสังกัดหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่น และไม่มีบุคลากรมาทดแทน หรือมีแต่ขาดประสบการณ์การทำงาน ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

แนวทางในการแก้ไข

- จัดการองค์ความรู้ให้สามารถเข้าถึงได้โดยง่ายและเป็นปัจจุบัน
- จัดบุคลากรของฝ่ายการคลัง ที่มีความรู้ความชำนาญในข้อกฎหมาย ระเบียบ วิธีการปฏิบัติ ให้คำปรึกษากับบุคลากรของโรงเรียนผู้ปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยประสานกันโดยตรงซึ่งติดต่อได้หลายช่องทาง ได้แก่ ติดต่อกับตัวเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง ติดต่อกับทางโทรศัพท์ จัดตั้งไลน์กลุ่ม หรือ Facebook เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัวมากขึ้น
- ๔. การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนมีความล่าช้า ระดับความเสี่ยง ปานกลาง

แนวทางในการแก้ไข

- มีการกำกับดูแล การดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายเงินของโรงเรียน โดยฝ่ายการคลัง จัดทำแผนและระยะเวลาดำเนินการตามขั้นตอน เสนอหัวหน้าหน่วยงานให้ความเห็นชอบ และสั่งการให้ผู้บริหารโรงเรียน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด (รายละเอียดแนบไว้ที่ภาคผนวก)

๗. การประเมินผล

ขั้นตอนการประเมินผล เป็นขั้นตอนเพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามโครงการ ได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ และเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการวิเคราะห์และประกอบการตัดสินใจในการดำเนินโครงการต่อไป

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์การทดสอบที่กำหนด
- ระยะเวลาตรวจสอบผู้กาดลง
- ร้อยละการเบิกจ่ายในภาพรวมเพิ่มขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

- แบบทดสอบความรู้หลังจากการอบรม กำหนดคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน ผ่านเกณฑ์ต้องได้ ๗๕ คะแนนขึ้นไป
- รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ในระบบ MIS๒ ณ สิ้นเดือนกันยายน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐
- สถิติระยะเวลาการตรวจสอบผู้กาเปรียบเทียบ ณ ปีปัจจุบันกับปีที่ผ่านมา (กำหนด ๕ วันทำการ)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ฝ่ายการคลังเป็นผู้จัดเก็บข้อมูล จากแบบทดสอบความรู้ของบุคลากรโรงเรียน และวัดผลคะแนนว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ ข้อมูลรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณจากระบบ MIS๒ เพื่อตรวจสอบจำนวนร้อยละการเบิกจ่ายที่เพิ่มขึ้นในแต่ละเดือน และรวบรวมจากสถิติระยะเวลาการตรวจสอบผู้กาจากเจ้าหน้าที่ กลุ่มงานตรวจสอบผู้กา โดยเปรียบเทียบในปีปัจจุบันกับปีที่ผ่านมาว่าลดลงหรือไม่

การวิเคราะห์ข้อมูล

- ผลคะแนนจากแบบทดสอบของบุคลากรโรงเรียน ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้คะแนนตั้งแต่ ๗๕ คะแนนขึ้นไป
- จำนวนร้อยละของการเบิกจ่ายในภาพรวมของหน่วยงาน จากรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ณ สิ้นเดือนกันยายน ได้ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป
- สถิติระยะเวลาการตรวจสอบผู้กาในปัจจุบันลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา จาก ๕ วันทำการ ลดลงเหลือ ๓ วันทำการ

ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนในการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี หรือทุกครึ่งปี เนื่องจากกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

๒. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการจัดการองค์ความรู้ภายในหน่วยงานให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดการองค์ความรู้ให้มีความครบถ้วน ทันสมัย มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา เพิ่มช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน หรือทาง Facebook เป็นต้น

๓. กำหนดตัวชี้วัดการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานครและเงินอุดหนุนรัฐบาล เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละโรงเรียนเป็นการเฉพาะ โดยแยกออกมาจากแผนงาน/งานบริหารการศึกษา และเป็นเครื่องมือในการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงินของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร

บทสรุป

จากการทำรายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เมื่อดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดแล้ว จะทำให้บุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๓ โรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ข้อกฎหมาย ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ทำให้สามารถปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน หรือไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ส่งผลให้การใช้จ่ายงบประมาณโดยรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๓ เป็นไปตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในการบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

๑. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙) หน้า ๖๖ – ๗๓
๒. วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี. PDCA – วิกีพีเดีย หน้า ๑
<http://th.wikipedia.org/wiki/PDCA>
๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๘
๓. สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย หัวข้อ การนำระบบ PDCA มาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน หน้า ๑
<http://graduate.sct.ac.th/article-detail.php?id=๑๕>
๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๘
๔. หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. บล็อกแลกเปลี่ยนเรียนรู้. การปรับปรุงการทำงานหน้า ๑ <http://www.snc.lib.su.ac.th/snclibblog/?p=๒๐๗๔๒>
๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘
๕. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ก.พ.ร. คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ หน้า ๔
๔ กรกฎาคม ๒๕๕๘
๖. ราชบัณฑิตยสถาน. ประสิทธิภาพ. ประสิทธิผล
[Knowledge Sharing www.thailibrary.in.th/๒๐๑๔/๑๒/๑๑](http://www.thailibrary.in.th/๒๐๑๔/๑๒/๑๑)
๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๘
๗. วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี. กลยุทธ์ – วิกีพีเดีย
<http://th.wikipedia.org/wiki/กลยุทธ์>
๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๘
๘. กรมบัญชีกลาง. วารสารปีที่ ๔๙ ฉบับที่ ๓ เดือน พฤษภาคม – มิถุนายน ๒๕๕๑ หน้า ๑๘ -๒๖
๙. สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. เอกสารประกอบการอบรมการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานและผู้ประสานงานหรือผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Coordinators) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ภาคผนวก

แผนและระยะเวลาดำเนินการตามขั้นตอน การจัดซื้อ-จัดจ้าง/การเบิกจ่ายเงิน จัดส่งให้ฝ่ายการคลัง ภายในกำหนดเวลา

การจัดซื้อ-จัดจ้าง

	<u>วิธีตกลงราคา</u>	<u>วิธีสอบราคา</u>
๑.ขอความเห็นชอบดำเนินการ ประกาศสอบราคาจัดซื้อ/จัดจ้าง	๒ วันทำการ	๒๐ วันทำการ
๒.รายงานผลการเปิดซองสอบราคา	-	๒ วันทำการ
๓.ขออนุมัติจัดซื้อ/จ้าง	๒ วันทำการ	๒ วันทำการ
- ใบสั่งซื้อ/จ้าง	๒ วันทำการ	๒ วันทำการ
- จัดทำสัญญา	๕ วันทำการ	๕ วันทำการ
๔.รายงานผลการตรวจรับพัสดุ	๒ วันทำการ	๒ วันทำการ
๕.จัดทำใบขอเบิก	๒ วันทำการ	๒ วันทำการ
รวม	๑๕ วันทำการ	๓๕ วันทำการ

การเบิกจ่ายเงิน (ค่าตอบแทนประเภทต่างๆ , ค่าใช้จ่ายที่ไม่ต้องดำเนินการตามขั้นตอนจัดซื้อ/จัดจ้าง)

๑.ขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน ภายในกำหนด ๕ วันทำการ
(พร้อมแนบเอกสารหลักฐานครบถ้วน)

๒.จัดทำใบขอเบิก ภายในกำหนด ๒ วันทำการ

หมายเหตุ กรณีมีการทักท้วงให้แก้ไข ส่งคืนฝ่ายการคลังภายใน ๒ วันทำการ

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ-นามสกุล นางสาวเสาวลักษณ์ วยะนันท์

วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต , นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์การรับราชการ

<u>วัน เดือน ปี</u>	<u>ตำแหน่ง</u>	<u>สังกัด</u>
๑ มิถุนายน ๒๕๓๒	นักวิชาการเงินและบัญชี ๓	งานคลัง สำนักงานเขตห้วยขวาง
๙ กันยายน ๒๕๓๔	นักวิชาการเงินและบัญชี ๔	หมวดบัญชีและงบประมาณ งานคลัง สำนักงานเขตห้วยขวาง
๑ ตุลาคม ๒๕๓๖	นักวิชาการเงินและบัญชี ๕	งานบัญชีงบประมาณและการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตห้วยขวาง
๙ ธันวาคม ๒๕๓๙	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ๖	กลุ่มงานตรวจสอบภายใน ๓ กองตรวจสอบภายใน สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร
๒๕ ธันวาคม ๒๕๓๙	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ๖	กลุ่มงานตรวจสอบภายใน ๓ กองตรวจสอบภายใน สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร
๑ พฤษภาคม ๒๕๔๑	นักวิชาการเงินและบัญชี ๖	งานบัญชีงบประมาณและการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคันนายาว
๓๑ ธันวาคม ๒๕๔๙	นักวิชาการเงินและบัญชี ๗	งานบัญชีงบประมาณและการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตคันนายาว
๒๘ เมษายน ๒๕๕๓	นักวิชาการเงินและบัญชี ๗ (หัวหน้าฝ่าย)	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี
๑๗ พฤษภาคม ๒๕๕๔	นักวิชาการเงินและบัญชี ๘ (หัวหน้าฝ่าย)	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี
๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๔	นักวิชาการเงินและบัญชี	ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี
ถึงปัจจุบัน	ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย)	

รางวัลหรือทุนการศึกษา

- ข้าราชการกรุงเทพมหานครดีเด่นระดับหน่วยงาน สำนักงานเขตคันนายาว ประจำปี ๒๕๕๑
กลุ่มที่ ๑ ข้าราชการระดับ ๖ - ๘
- ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ๒ ขั้น ประจำปี ๒๕๓๔, ๒๕๓๗, ๒๕๔๕, ๒๕๔๙, ๒๕๕๕
และประจำปี ๒๕๕๗ รวม ๖ ครั้ง

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี

สถานที่ทำงาน

เลขที่ ๓๓๓ ถนนสีหบุรานุกิจ แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร