

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการ
จัดทำงบประมาณ ของสำนักงานปกครองและทะเบียน
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางสาวนฤมล แสงโชติ

ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
สังกัด สำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๐
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐

๑.ชื่อเรื่อง การพัฒนาการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๒.หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีอิสระในการบริหารการเงินการคลัง มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายของกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้ในการบริหารงานและจัดบริการสาธารณะ ขึ้นพื้นฐานให้กับประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งการจัดทำงบประมาณจะใช้รูปแบบงบประมาณแบบแผนงาน โดยนำประมาณการรายรับมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่าย ทั้งนี้เป็นไปตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง วิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๙ ข้อ ๘ กำหนดไว้ว่า “การจัดทำงบประมาณห้ามมิให้ตั้งงบประมาณรายจ่ายสูงกว่างบประมาณรายได้ประจำ เว้นแต่รายจ่ายพิเศษจากเงินสะสมจ่ายขาดที่สภากรุงเทพมหานครได้ให้ความเห็นชอบแล้วหรือรายจ่ายพิเศษจากเงินกู้” นอกจากนั้นการกำหนดงบประมาณรายจ่ายจะต้องตราเป็นข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้นำเสนอต่อสภากรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ หากปีใดจำนวนเงินซึ่งกำหนดไว้ตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายไม่เพียงพอ หรือมีความจำเป็นต้องตั้งงบประมาณรายจ่ายขึ้นใหม่ระหว่างปีให้ตราเป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมและนำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมเสนอต่อสภากรุงเทพมหานครเพื่อให้ความเห็นชอบก่อน งบประมาณ (Budgeting) คือการวางแผนการที่คาดว่าจะต้องจ่าย โดยการคิดล่วงหน้าและแสดงข้อมูลออกมาเป็นตัวเลขและอาจแสดงออกมาในรูปของตัวเงินจำนวนชั่วโมงในการทำงาน จำนวนผลิตภัณฑ์ จำนวนชั่วโมง ค่าสึกหรอ เป็นต้น งบประมาณ(Budget) ได้มีผู้กล่าวว่า มีที่มาจากคำฝรั่งเศสโบราณว่า “Bougette” แต่ตามรากศัพท์เดิมในประเทศอังกฤษ Budget หมายถึง “ถุงหนังหรือกระเป๋าของรัฐบาล ซึ่งเสนาบดีคลัง (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง)ของกษัตริย์ใช้ใส่เอกสารบัญชีแสดงฐานะทางการเงินของรัฐบาล” ต่อมาความหมายได้เปลี่ยนแปลงไป โดยมีความหมายเกี่ยวข้องกับแผนการทางการเงินและธุรกิจของรัฐบาล งบประมาณของรัฐบาลที่มีการจัดทำรูปแบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ได้เริ่มขึ้นเป็นครั้งแรกที่ประเทศอังกฤษใน ค.ศ. ๑๖๘๙ (พ.ศ. ๒๒๓๒) แก่ราชฎเป็นทางการ โดยตรากฎหมายออกมารับรองสิทธิของพลเมือง ที่มีชื่อว่า Bill of Rights เนื่องจากการเรียกร้องสิทธิ รายได้ของแผ่นดินกับรายจ่ายของกษัตริย์มิได้แยกจากกัน เพราะผลจากงบประมาณเป็นแบบรายจ่ายกำหนดรายได้ รายจ่ายของแผ่นดินจะอยู่ในรูปแบบการจัดเก็บภาษีจากราชฎ ต่อมาเมื่อต้นปีศตวรรษที่ ๒๐ ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการปรับปรุงจนมีระบบงบประมาณที่ก้าวหน้า

งบประมาณถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมต้นทุนโครงการ ตลอดจนแผนงานตั้งแต่ในระดับโครงการจนถึงการบริหารจัดการและใช้เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารทำให้มีประสิทธิภาพในการวางแผนที่แสดงออกในลักษณะเชิงปริมาณจะเกิดขึ้นในเวลาที่กำหนด โดยปกติทั่วไปงบประมาณจะจัดทำขึ้นปีละครั้ง จึงเรียกว่า งบประมาณประจำปี เริ่มต้น วันที่ ๑ ตุลาคม และสิ้นสุดปีงบประมาณในวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงาน นอกจากนั้นงบประมาณยังมีความสำคัญช่วยในการส่งเสริม พัฒนา และรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการบริหารที่มีประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจและการบริหารราชการโดยกระบวนการงบประมาณ (Budget Process) หรือวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) มี ๔

ขั้นตอน ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามและประเมินผล ในการจัดทำงบประมาณเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการงบประมาณ

สำนักงานงานปกครองและทะเบียน มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ปรับปรุงกำกับ ติดตาม ประเมินผล สนับสนุน ตรวจสอบ และดำเนินการเกี่ยวกับการทะเบียนปกครอง การทะเบียนราษฎร การทะเบียนทั่วไป การปกครองท้องที่ การวางแผน การประสานงานและอำนวยความสะดวก การทำประชามติ การรักษาความสงบเรียบร้อย งานความมั่นคงภายใน งานราชการส่วนภูมิภาค และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย ซึ่งประกอบด้วย ๓ ส่วนและ ๑ ฝ่าย ดังนี้

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านสารบรรณและธุรการทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินและงบประมาณ การบัญชีและพัสดุ การรับ-ส่งค่าธรรมเนียบต่าง ๆ ของมูลนิธิส่งเข้าเป็นรายได้ของกรุงเทพมหานคร การดำเนินการเกี่ยวกับการเบิก-จ่ายเงินรายได้ต่าง ๆ ของศาลเจ้า การควบคุมดูแลสถานที่และยานพาหนะ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การดำเนินกิจกรรม ๕ ส การจัดวางระบบควบคุมภายใน งานประชุม และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ส่วนการปกครองและเลือกตั้ง

มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพิจารณาเรื่องการเปลี่ยนแปลงพื้นที่เขตปกครอง การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอประกาศเกียรติคุณสำหรับประชาชน การสอบสวนออกหนังสือรับรอง การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ทุนการศึกษาแก่บุตรผู้ประสานพลังแผ่นดินในส่วนของประชาชน งานปกครองท้องที่ งานฉาปนกิจสงเคราะห์ การวางแผนงาน ประสานงานและอำนวยความสะดวกตั้งวุฒิสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภากรุงเทพมหานคร ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และสมาชิกสภาเขต การทำประชามติ การติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการเลือกตั้ง การจัดทำสถิติข้อมูลเลือกตั้ง และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ส่วนบริหารการทะเบียน

มีอำนาจหน้าที่เป็นสำนักทะเบียนกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบและควบคุมการปฏิบัติงานการทะเบียน โดยการควบคุม กำกับ สนับสนุน ตรวจสอบและพัฒนาการให้บริการ การประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงงานของสำนักทะเบียนท้องถิ่นเขต การดำเนินการเกี่ยวกับสัญชาติ การรวบรวม สรุปล วิเคราะห์ และจัดทำสถิติทางทะเบียน การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ส่วนความมั่นคงภายในและราชการส่วนภูมิภาค

มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับความมั่นคงภายใน ปฏิบัติหน้าที่เป็นสำนักงานของกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายในกรุงเทพมหานคร ในการวางแผนการอำนวยความสะดวก การประสานงาน การตรวจสอบติดตาม การรายงานและประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคง การจัดประชุมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับความมั่นคง การตรวจพิจารณาการจดทะเบียน ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนการปฏิบัติงานทะเบียนเพื่อความมั่นคงแก่สำนักงานเขต ควบคุมดูแลการฟอกเงิน การเรียไร การพิจารณาตรวจสอบประสานงานและนำเสนองานราชการส่วนภูมิภาคด้านต่าง ๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้แก่ งานด้านวัด งานสัสดีจังหวัด งานเกษตรจังหวัด งานปศุสัตว์จังหวัด การตรวจ

สำนวนชั้นสูงตรรกภาพที่มีได้เป็นผลแห่งการกระทำผิดอาญาและการตายที่อยู่ในระหว่างการควบคุมของพนักงานเจ้าหน้าที่ การสืบหาหรือการตรวจสอบหลักฐาน และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ในปัจจุบันการจัดทำคำขอของงบประมาณใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร (Management Information System ๒ : MIS ๒) เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานทั่วไป ในการจัดทำคำขอของงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนซึ่งมีปัญหา ดังนี้

๑. ฝ่ายบริหารซึ่งเป็นผู้จัดทำคำขอต้องรวบรวมเอกสารของ ๓ ส่วน และ ๑ ฝ่าย โดยใช้กระดาษจัดพิมพ์ บางครั้งมีการแก้ไขในการจัดทำคำขอก็ต้องจัดพิมพ์มาให้ฝ่ายบริหารใหม่ ทำให้สิ้นเปลืองวัสดุและเวลา

๒. ด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำและวิธีการ และไม่ให้ความสำคัญ ดังนั้นเพื่อให้การจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการหาแนวทางและวิธีการที่จะทำให้การจัดทำคำขอของงบประมาณมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

จากปัญหาการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณกระจายไปตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสำนักงานปกครองและทะเบียน ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ในการจัดทำงบประมาณมีการย้ายสับเปลี่ยน หรือบางครั้งมีเจ้าหน้าที่บรรจุเข้าใหม่ ทำให้จัดทำงบประมาณต้องศึกษาด้วยตนเอง หรือศึกษาจากผู้รู้ ซึ่งทำให้เสียเวลาในการดำเนินการ ผู้ศึกษาจึงได้มีแนวคิดที่จะจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน เพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนต่อไป

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเป็นแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๒. เพื่อเป็นคู่มือการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร.

๓. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความเข้าใจการการจัดทำงบประมาณ

๔. เป้าหมาย

จัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติงานด้านการจัดทำงบประมาณ ของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร โดยการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมองค์กร (SWOT)

แนวคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือ SWOT Analysis ของ Albert Humphrey เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กรหรือโครงการซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกสำหรับกำหนด

แผนงานโครงการจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ประกอบด้วย

๕.๑.๑ S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

๕.๑.๒ W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กรซึ่งจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาที่สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็น

๕.๑.๓ O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม

๕.๑.๔ T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรค

ผู้จัดทำรายงานได้วิเคราะห์กำหนดประเด็นที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

“การจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร”

ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดทำงบประมาณ ของสำนักงานปกครองและทะเบียน</p> <p>๒. บุคลากรมีความกระตือรือร้นและพร้อม ที่จะพัฒนาตนเอง</p> <p>๓. วัสดุอุปกรณ์ได้แก่เครื่องคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ที่เพียงพอต่อเจ้าหน้าที่ทุกคน</p> <p>๔. มีองค์ความรู้มีข้อมูลในด้านการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน ครบถ้วนสมบูรณ์</p>	<p>๑. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติในการจัดทำค่าของงบประมาณ</p> <p>๒. มีข้อมูลและองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายไม่เป็น ระบบ</p>

ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๑. มีกระแสของการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ทำให้บุคลากรสามารถนำโปรแกรมประยุกต์มาใช้ในการจัดการฐานข้อมูล ๒. นโยบายผู้บริหารที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทำให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	๑. การจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนที่นำเก็บไว้ใน Google Drive ๒. จำเป็นต้องใช้ เครือข่าย Internet ในการสืบค้นข้อมูล ซึ่งกรุงเทพมหานครยังไม่มี Internet รองรับสำหรับการใช้งาน

๕.๒ การพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่โครงสร้าง และระบบเป็นหลัก เช่น บุคลากร ระบบงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือที่เรียกว่า Tangible Asset หรือทรัพย์สินที่จับต้องได้ ของภาครัฐซึ่งเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ชัดเจน โดยได้ดำเนินการพัฒนามาโดยตลอด แต่อีกมิติหนึ่งของการพัฒนาได้เริ่มมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนา Intangible Asset หรือทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ เช่นการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เป็นต้น ทั้งนี้ได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ โดยเล็งเห็นว่าจะเป็เครื่องมือสำคัญที่จะช่วยพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยกำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ ฯลฯ”

การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงต้องอาศัยเครื่องมือ หรือกระบวนการที่เรียกว่า “การบริหารจัดการความรู้” (Knowledge Management) ซึ่งส่วนราชการจะต้องสร้างบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยผลักดันให้การปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุตามยุทธศาสตร์ หรือเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้อาจกล่าวโดยสรุปว่า การบริหารจัดการความรู้ คือ กระบวนการใดๆที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรวบรวม และจัดเก็บความรู้ภายในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Asset) อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้ หรือถ่ายทอดตลอดจนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทั้งจากภายใน และภายนอกองค์กร และพัฒนาให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่หรือเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ความรู้ที่ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบนี้จะคงอยู่ในองค์กรตลอดไป

๕.๒ COACHING หมายถึง การสอนงานลูกน้องของตนเอง เป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาลูกน้องของตนเอง Top Management Level ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้สอน “Coach” Middle management Level ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย Low management Level ได้แก่ หัวหน้างาน ผู้ที่ถูกสอน “Coachee” ผู้ที่ถูกสอน “Coachee”

วัตถุประสงค์

๑. มุ่งพัฒนาลูกน้องให้มีความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และ คุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) เพื่อให้การทำงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

๒. เพื่อถ่ายทอดเทคนิค และวิธีการทำงานเพื่อให้ลูกน้องมีศักยภาพ (Potential) ในการทำงานที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อันนำมาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

วิธีการ / รูปแบบ

๑. ให้คำแนะนำแบบตัวต่อตัวหรือกลุ่มย่อย

๒. เป็นการสอนอย่างต่อเนื่องตลอดการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ

๓. ระยะเวลาขึ้นอยู่กับลักษณะงานและความสะดวกของผู้สอนงาน

๔. อาจจะเป็นรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง

เรียกว่าการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) คือ หัวหน้างาน

ใช้ในการแจ้งและรับฟังสิ่งที่คาดหวังและต้องการจากลูกน้อง อีกช่องทางหนึ่งจะเป็นการสอบถามถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน และเป็นโอกาสดีที่หัวหน้างานและลูกน้องได้ร่วมกันแก้ไข ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

๕.๓ ความรู้ด้านเทคนิคการบริหารจัดการองค์การ ทฤษฎีวงจรคุณภาพ Deming Cycle หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan-Do-Check-Act แปลว่า วางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง เป็นวงจรที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยตรง วงจรเดมมิง สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (๒๕๔๒ : ๑๘๐-๑๘๐) กล่าวว่าแนวคิดของวงจรนี้ ดร.วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. ๑๙๓๙ และ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมมิง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๕๐ จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

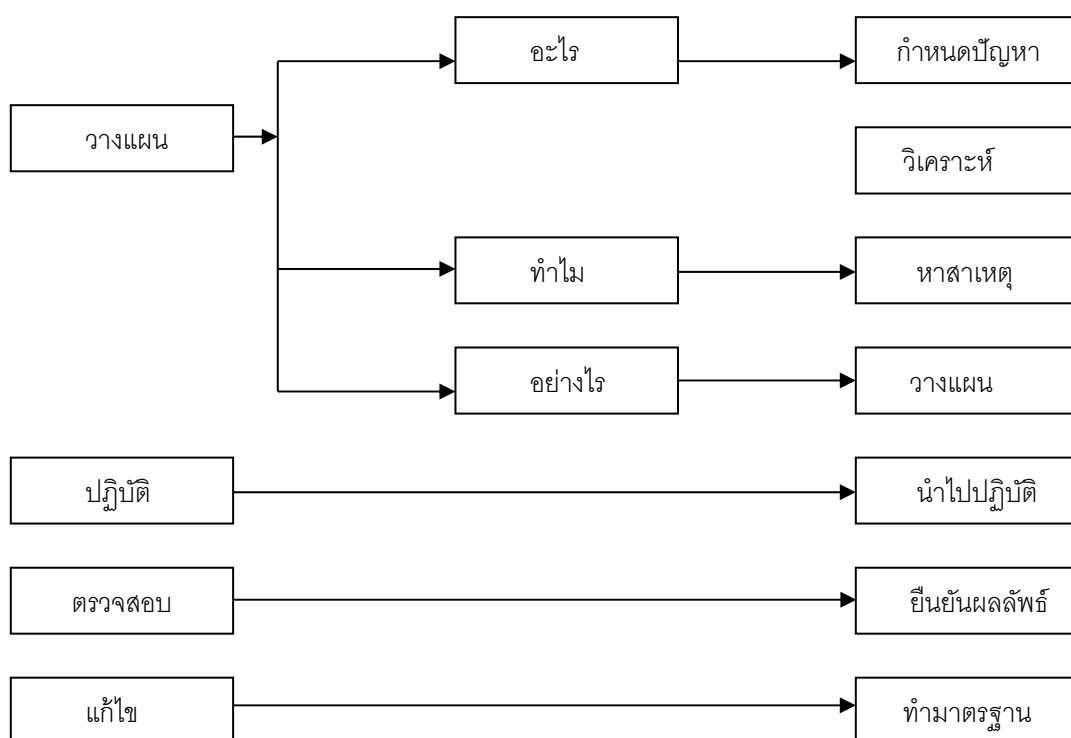
- การวางแผน (Planning) คือขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมทั้งพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้ สามารถลด ความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุดิบ ชั่วโม่งการทำงานเงิน และเวลา

- การปฏิบัติ (Do) ขั้นตอนการปฏิบัติ คือการลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

- การตรวจสอบ (Check) ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่า ในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน

- เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไปการดำเนินงาน (Action) ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทาง หรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

- ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน (Plan – P)
 ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติตามแผน (Do – D)
 ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ (Check – C)
 ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุง (ACT – A)



แผนภาพที่ ๑ กระบวนการของ PDCA

ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาโดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติ (DO) ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ระยะ คือ

๑. การวางแผนการกำหนดการ

- การแยกแยะกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องการกระทำ
- กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง
- การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

๒. การจัดแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ

๓. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

- ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ
- ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม
- พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ (Check) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

๑. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
๒. รวบรวมข้อมูล
๓. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้
๔. การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุงแก้ไข (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดความบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหาลักษณะที่ค้นพบ ดังนี้

๑. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
๒. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้
 - การย้ายนโยบาย
 - การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
 - การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

นอกจากนี้ยังสามารถแสดงการควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของทุกระบบที่เชื่อมโยงกัน ดังแผนภาพประกอบ

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

วางแผนการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานครโดยกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานตามทฤษฎีวงจรคุณภาพ (Deming Cycle) ดังนี้

๖.๑ ขั้นตอนการวางแผน (Plan – P)

ลำดับ ที่	การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐						ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		
๑	- <u>วางแผนการดำเนินงาน</u> ขอความเป็นชอบการจัดทำแนวทาง และวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณ ของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร เสนอ ผู้อำนวยการสำนักงานปกครองฯ							ฝ่าย บริหาร ทั่วไป	

ลำดับ ที่	การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.		
๒	รวบรวมข้อมูล แนวทางวิธีปฏิบัติ และแบบฟอร์มต่าง ๆ ในการจัดทำคำขอบริหารจัดการของสำนักงานปกครองและทะเบียน		—					ฝ่าย บริหาร ทั่วไป
๓	- นำข้อมูลและแบบฟอร์มคำขอจัดทำงบประมาณลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ - จัดพิมพ์คู่มือแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน		—					
๔	- นำคู่มือทำแนวทาง และวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนสำนักปลัดกรุงเทพมหานครลงใน Google Drive - อบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน			—				
๕	<u>ประเมินผล</u> - ทดสอบและประเมินความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน				—			
๖	<u>ปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการ</u>					—		

๖.๒ ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน (Do - D)

๖.๒.๑ วางแผนการดำเนินงานขอความเป็นชอบการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เสนอผู้อำนวยการสำนักงานปกครองและทะเบียน

๖.๒.๒ รวบรวมข้อมูล แนวทางวิธีปฏิบัติ และแบบฟอร์มต่างๆ ในการจัดทำคำขอบริหารจัดการของสำนักงานปกครองและทะเบียน

๖.๒.๓ นำข้อมูล และแบบฟอร์มคำขอจัดทำ งบประมาณ ลงในเครื่องคอมพิวเตอร์

๖.๒.๔ จัดพิมพ์คู่มือทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียนสำนักปลัด

๖.๒.๕ นำคู่มือทำแนวทาง และวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณ ของสำนักงานปกครองและทะเบียนสำนักปลัด ลงใน Google Drive

๖.๒.๖ อบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการผู้จัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน โดย นำหลักการพัฒนาองค์ความรู้ให้กับบุคลากร (Knowledge Management) และ หลักการสอนงาน (COACHING)

๖.๓ ขั้นการตอนการตรวจสอบ (Check – C)

ประเมินความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน

๖.๔ ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุง (ACT – A)

นำผลการประเมินความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน มาประเมินผลเพื่อปรับปรุง นำคู่มือทำแนวทาง และวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปรากฏ ดังนี้

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาท
๑. ผู้บริหาร	- พิจารณออนุมัติแผนการดำเนินการ
๒. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	- รวบรวมข้อมูลแบบฟอร์มที่จำเป็นในการ คู่มือทำแนวทาง และวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำงบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร	- ผู้ใช้งานคู่มือทำแนวทาง และวิธีปฏิบัติในการจัดทำ งบประมาณของสำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
๔. เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลบันทึกข้อมูลในระบบ	- บันทึกข้อมูลในระบบ

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

๑ ธันวาคม ๒๕๖๐ – ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ (ใช้วัสดุอุปกรณ์ของทางราชการที่มีอยู่)

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)

วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	วิธีการ / เครื่องมือ
<p>เป้าหมาย</p> <p>- จัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติการ จัดทำงบประมาณของสำนัก ปกครองและทะเบียน</p>	<p>ผลผลิต (Out put)</p> <p>- มีคู่มือแนวทางและวิธีปฏิบัติการ จัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน</p>	<p>- รายงานผลการจัดทำคู่มือ แนวทางและวิธีปฏิบัติการ จัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน ต่อ ผู้อำนวยการสำนักงานปกครอง และทะเบียน</p>
<p>วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อเป็นแนวทางและวิธีปฏิบัติในการ จัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร</p>	<p>ผลผลิต (Out come)</p> <p>- มีคู่มือแนวทางและวิธีการ ปฏิบัติงาน สำหรับเจ้าหน้าที่ใน การจัดทำ งบประมาณของ สำนักงาน ปกครอง และทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร</p>	<p>- ประเมินจากรายละเอียดวิธีการ และแบบฟอร์มการจัดทำ งบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน</p>
<p>๒. เพื่อเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน ให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้าน การจัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร</p>	<p>- มีคู่มือการปฏิบัติสำหรับ เจ้าหน้าที่ในการจัดทำ งบประมาณของ สำนักงาน ปกครอง และทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ลงใน Google Drive</p>	<p>- ประเมินจากรายละเอียดวิธีการ และแบบฟอร์มการจัดทำ งบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน ในระบบ Google Drive</p>
<p>๓. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดทำงบประมาณของ สำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความเข้าใจการการจัดทำ งบประมาณ</p>	<p>- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการ จัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน มีความรู้ ความเข้าใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐</p>	<p>- แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน การจัดทำงบประมาณของ สำนักงานปกครองและทะเบียน มีความรู้ความเข้าใจไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐</p>

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. การพัฒนาการจัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณของสำนักงาน ปกครองและทะเบียน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร จะสามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานอื่นของ กรุงเทพมหานครได้

๒. ในอนาคตสามารถนำไปพัฒนา เพื่อนำฐานข้อมูลการจัดทำค่าของงบประมาณผ่าน แบบฟอร์ม ส่งไปยังสำนักงบประมาณได้โดยตรง เพื่อประหยัดงบประมาณ และทรัพยากร

๓. สามารถนำหลักการ COACHING และนำหลักการพัฒนาองค์ความรู้ให้กับบุคลากร (Knowledge Management) ไปปรับใช้กับการทำงานในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร