

๑. หัวข้อ การเพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์งบประมาณการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการจัดทำฐานข้อมูลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดเตรียมจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปีของกรุงเทพมหานคร ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์การเงินการคลังและภาระผูกพันงบประมาณรายจ่ายของกรุงเทพมหานคร บริหารงบประมาณหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนจัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศทางด้านงบประมาณ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับด้านงบประมาณแก่หน่วยงานต่าง ๆ และเชื่อมโยงการปฏิบัติงานกับหน่วยงานงานแผนและการคลังของกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ระยะ ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ โดยแบ่งส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณเป็น ๒ ส่วน คือ กองวิเคราะห์งบประมาณ ๑-๖ และสำนักงานระบบงบประมาณกรุงเทพมหานคร

ผู้จัดทำรายงานดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการ สังกัดกองวิเคราะห์งบประมาณ ๓ มีหน้าที่รับผิดชอบการวิเคราะห์งบประมาณของสำนักการศึกษา ซึ่งสำนักการศึกษาได้จัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประเภทรายการก่อสร้างอาคารต่างๆ ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีทั้งหมด ๔๓๗ แห่ง กระจายอยู่ในพื้นที่ ๕๐ เขต โดยสำนักการศึกษาดำเนินการพิจารณาเรื่องแบบให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ และรวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์งบประมาณจากโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแนวทางที่สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนดในคู่มือการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ ประกอบด้วย ใบประมาณราคา ข้อกำหนดเฉพาะงาน แบบแปลน ผังบริเวณ รูปถ่าย และข้อมูลเพิ่มเติม ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน ปรากฏว่าการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมประกอบการวิเคราะห์งบประมาณของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เช่น ข้อมูลกรรมสิทธิ์ที่ดินสถานที่ตั้ง ประวัติข้อมูลอาคารต่างๆ การแบ่งสัดส่วนห้องเรียน ประวัติการปรับปรุงการจำหน่ายอาคาร ฯลฯ รายละเอียดข้อมูลในแต่ละโรงเรียนมีความหลากหลายไม่ชัดเจน ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนเพียงพอในการพิจารณาตามเงื่อนไขของกรอบข้อมูลโครงการของหน่วยงาน ต่อคณะกรรมการพิจารณารายจ่ายประจำปี ซึ่งปัญหาดังกล่าวอาจมีสาเหตุเกิดจาก รายละเอียดข้อมูลเพิ่มเติมไม่ได้ถูกระบุไว้ในคู่มือการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณอย่างชัดเจน ระยะเวลาในการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณมีจำกัด และมีการโยกย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรของหน่วยรับงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถสืบค้นประวัติข้อมูลในหน่วยงานได้

ผู้จัดทำรายงานจึงมีแนวคิดในการจัดทำแบบสำรวจในการรวบรวมข้อมูลสำคัญและจำเป็นของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้เป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน เพื่อให้มีฐานข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจะช่วยให้นักวิเคราะห์งบประมาณของกองวิเคราะห์งบประมาณ ๑-๖ และสำนักงานระบบงบประมาณ จำนวน ๑๑๓ อัตรา มีข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้ให้นักวิเคราะห์งบประมาณมีข้อมูลที่เพียงพอในการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และลดขั้นตอนในการประสานขอข้อมูลจากหน่วยรับงบประมาณ

๓.๒ สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีฐานข้อมูลกลางเพื่อประกอบการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งงบประมาณในด้านกายภาพและการบริหารจัดการ

๔. เป้าหมาย

จัดทำฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อประกอบการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี จำนวน ๑ ชุด

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพปัญหาโดยใช้ SWOT Analysis

SWOT Analysis หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงานสำหรับการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อให้รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกัน อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ รวมทั้งโอกาสขององค์กร และอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนิน

ตามกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป (ที่มาจากเว็บไซต์ <https://www.stou.ac.th>) มีขั้นตอน ดังนี้

๕.๑.๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้านทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ)รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย ประกอบด้วย

จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

โดยใช้กลยุทธ์ ๗S McKinsey มาเป็นเครื่องมือในการช่วยวิเคราะห์ SWOT Analysis ในส่วนของปัจจัยภายใน (Internal Factors) ซึ่งปัจจัยภายในทั้ง ๗ ประการ ได้แก่

- Structure โครงสร้าง หมายถึง โครงสร้างองค์กร เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่
- Strategy กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่ง
- Style รูปแบบ หมายถึง รูปแบบการบริหารหรือ Style ในการบริหารจัดการของผู้บริหาร และความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
- System ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนในการทำงาน ระบบขององค์กรในทุกๆ เรื่อง ทั้งระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน ฯลฯ
- Staff บุคคล หมายถึง การบริหารจัดการบุคคล การคัดเลือก การจัดคนให้เข้ากับงาน ค่าตอบแทน การลงโทษ และการพัฒนาบุคลากร
- Skill ทักษะ หมายถึง ทักษะ ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญที่เป็นลักษณะเด่นขององค์กร

- Shared Value ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมในองค์กร วัฒนธรรม องค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
(ที่มาจากเว็บไซต์ <https://greedisgoods.com/7S>)

๕.๑.๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราหนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่นพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ ประกอบด้วย

โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านั้นมาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

โดยใช้ PESTEL Analysis มาเป็นเครื่องมือในการช่วยวิเคราะห์ SWOT Analysis ในส่วนของปัจจัยภายนอก (External Factors) ซึ่งปัจจัยภายนอกทั้ง ๖ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่

- Political (P) ปัจจัยด้านการเมือง
- Economic (E) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
- Social (S) ปัจจัยด้านสังคม
- Technology (T) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
- Environment (E) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม
- Legal (L) ปัจจัยด้านกฎหมาย

(ที่มาจากเว็บไซต์ <https://www.popticles.com/business/analyze>)

ตาราง SWOT Analysis

๗S	สภาพแวดล้อมภายใน	
	S จุดแข็ง (Strength)	W จุดอ่อน (Weakness)
Structure	S๑) สำนักงานประมาณกรุงเทพ-มหานครมีโครงสร้างและการบริหารงานที่ชัดเจน	
Strategy		W๑) การกำหนดมาตรฐานในการวิเคราะห์งบประมาณยังไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
Style	S๒) ผู้บริหารสำนักงานประมาณกรุงเทพมหานครมีนโยบายและส่งเสริมการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม	
System	<p>S๓) สำนักงานประมาณกรุงเทพ-มหานครมีลักษณะของงานที่คล้ายคลึงกันมากส่งผลให้ง่ายต่อการปฏิบัติราชการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>S๔) สำนักงานประมาณกรุงเทพ-มหานครสามารถกำหนดแนวทางฯ และหลักเกณฑ์ด้านงบประมาณ เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน</p> <p>S๕) สำนักงานประมาณกรุงเทพ-มหานคร มีสำนักงานระบบงบประมาณกรุงเทพมหานครที่เป็นหน่วยงานกลางในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยี การปฏิบัติงานด้านงบประมาณ</p>	<p>W๒) สำนักงานประมาณกรุงเทพมหานครขาดการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>W๓) ระบบการบริหารจัดการขององค์กรที่ไม่เหมาะสม มีผลทำให้บุคลากรระดับปฏิบัติของสำนักงานประมาณกรุงเทพมหานครไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ</p> <p>W๔) สำนักงานประมาณกรุงเทพมหานครขาดการสื่อสารถึงแนววิธีการทำงานกับหน่วยงานภายนอก</p>

๗S	สภาพแวดล้อมภายใน	
	S จุดแข็ง (Strength)	W จุดอ่อน (Weakness)
Staff	S๖) สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครส่งเสริมและให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน	W๕) ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร
Skill	S๗) บุคลากรสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครมีทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้เป็นอย่างดี	W๖) การสื่อสารของบุคลากรภายในองค์กรบางประเด็นมีความคลาดเคลื่อน W๗) บุคลากรสำนักงานกรุงเทพมหานครขาดการเชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน W8) บุคลากรสำนักงานกรุงเทพมหานครที่บรรจุใหม่หรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการวิเคราะห์งบประมาณ

PESTLE	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	O โอกาส (Opportunity)	T อุปสรรค (Threat)
Political	O๑) ผู้บริหารกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญในการบริหารจัดการงบประมาณ O๒) ผู้บริหารกรุงเทพมหานครและหน่วยงานต่างๆ ให้การยอมรับและเชื่อถือในด้านงบประมาณ	T๑) การเปลี่ยนแปลงนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน ต่อเนื่องของงาน

PESTLE	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	O โอกาส (Opportunity)	T อุปสรรค (Threat)
Economic	O๓) กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางรวมเศรษฐกิจของประเทศไทย และเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่สามารถจัดเก็บภาษีได้เอง ได้แก่ ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง และค่าธรรมเนียมต่างๆ ซึ่งเป็นรายได้ของกรุงเทพมหานครเพื่อนำมาบริหารงบประมาณได้อย่างคล่องตัว O๔) มีแหล่งงบประมาณจากรัฐบาลและหน่วยงานอื่น ที่สนับสนุนการดำเนินงานของกรุงเทพมหานคร	T๒) สภาวะของเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณ
Technology		T๓) มีข้อจำกัดในการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร
Legal	O๕) มีการปรับปรุงกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	

หลังจากเราวิเคราะห์สถานะองค์กร (SWOT Analysis) ของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ผู้จัดทำรายงานฯ จึงได้นำ TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ โดยกรณีนี้จะใช้ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยเน้นไปที่การใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสเพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร จากตารางการวิเคราะห์ SWOT Analysis ข้างต้น พบว่าสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีจุดแข็ง (Strength) คือ มีโครงการสร้างการแบ่งงานที่ชัดเจน ระบบการทำงานมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และบุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานสูงพร้อมที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ นอกจากนี้สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีโอกาส (Opportunity) จากผู้บริหารกรุงเทพมหานครที่ให้ความสำคัญในการบริหารงบประมาณ และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามแนวทางการบริหารงบประมาณของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเป็นอย่างดี ผู้จัดทำรายงานฯ จึงได้มีแนวคิดในการจัดทำฐานข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการจัดการองค์ความรู้

ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคลากรหรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อรวบรวมให้เป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นรูปธรรม สามารถจะนำมาเป็นเครื่องมือให้นักวิเคราะห์งบประมาณในการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อลดระยะเวลาและไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการประสานขอข้อมูล นักวิเคราะห์งบประมาณมีความสะดวกในวิเคราะห์ค่าของงบประมาณมากยิ่งขึ้น และให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

๕.๒ นำความรู้เรื่องวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) (Deming Cycle)

มาเป็นกรอบในการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน PDCA เป็นกิจกรรมปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือวางแผนปฏิบัติ ตรวจสอบการปรับปรุงการดำเนินงานกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่อง หมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น โดยตลอดวงจร PDCA นี้ ได้พัฒนาขึ้นโดย Dr.Walter A. Shewhart ต่อมา Dr.William Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายขั้นตอน แต่ละขั้นของวงจร PDCA ประกอบด้วย

๕.๒.๑ Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผนจะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานหรือเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ไปพร้อมกันด้วยข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นเพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่

๕.๒.๒ Do (ปฏิบัติ) หมายถึงการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใด ๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นการประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กน้อยอาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองแต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากอาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริงการปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผนวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

๕.๒.๓ Check (ตรวจสอบ) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากการดำเนินงานใด ๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงาน

ไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานต่อไป ในการตรวจสอบและการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัตินั้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

๕.๒.๔ Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้วการปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วน เฉพาะหน้า หรือการค้นหาค่าเหตุที่แท้จริงของปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุง จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย (ที่มาจากเว็บไซต์ <http://techno.rru.ac.th/pdf/kpi/PDCA.pdf>)

๖. แนวทางการดำเนินการ/ ระยะเวลา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ แนวทางการดำเนินการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

จัดทำฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ค่าของบประมาณรายจ่ายประจำปี มีขั้นตอนการดำเนินการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

ขั้นตอน	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน (Plan) : ดำเนินการประมาณเดือน ต.ค. ๒๕๖๔		
๑. จัดประชุมเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายโครงการ ขั้นตอนกระบวนการทำงานให้มีความเข้าใจในเบื้องต้น	- ผอ.กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓ - หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ - ตัวแทนนักวิเคราะห์งบประมาณกอง ๑-๖ - นักวิชาการคอมพิวเตอร์	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร
๒. วางขอบเขตงาน โดยกำหนดแหล่งที่มา และขอบเขตของข้อมูล ที่จะนำมาจัดทำฐานข้อมูลฯ	- หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ - นักวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ (ผู้รับผิดชอบดูแลงบประมาณของสำนักการศึกษา)	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอน	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติ (Do) : ดำเนินการประเมินเดือน พ.ย. ๒๕๖๔ - ก.พ. ๒๕๖๕		
๓. จัดทำโครงการเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	- ผอ. สำนักงานงบประมาณฯ - หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ - นักวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักงานการศึกษา)	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร
๔. จัดทำหนังสือเชิญประชุมตัวแทนของสำนักงานการศึกษาเพื่อเข้าร่วมในโครงการจัดทำฐานข้อมูลฯ	- ผอ. กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓ - หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ - นักวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักงานการศึกษา)	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร
๕. ดำเนินการจัดประชุมร่วมกันระหว่างสำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร และสำนักงานการศึกษา กำหนดรายละเอียดในการจัดทำฐานข้อมูล ดังนี้ ๕.๑ กำหนดข้อมูลที่จำเป็นและประโยชน์ในการนำมาจัดทำฐานข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลทางด้านกายภาพ เช่น จำนวนและรูปแบบอาคารและสนามกีฬา กรรมสิทธิ์ที่ดิน สำหรับที่ตั้งอาคาร บริเวณทางเข้าออก ประวัติการปรับปรุงอาคารหรือพื้นที่โดยรอบ ข้อมูลการจำหน่ายอาคารเพื่อขอทดแทน พร้อมทั้ง แนบเอกสารที่จำเป็นในการวิเคราะห์งบ ฯลฯ สำหรับข้อมูลด้านพื้นฐาน เช่น จำนวนนักเรียน จำนวนครูและบุคลากร การจัดการเรียนการสอน ใช้ข้อมูลจากสำนักงานการศึกษา	- ผอ. กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓ - หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ - นักวิเคราะห์งบประมาณ กองฯ ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักงานการศึกษา) - ตัวแทนนักวิเคราะห์งบประมาณกอง ๑-๖ - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของสำนักงานงบประมาณฯ - ตัวแทนเจ้าหน้าที่การศึกษา	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอน	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๕.๒ ออกแบบและจัดทำแบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการ และหาช่องทางการทอดแบบสำรวจให้ง่ายและเกิดความสะดวกต่อผู้ให้ข้อมูล รวมถึงผู้จัดเก็บรวบรวมประมวลผลข้อมูล โดยการจัดทำแบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานในรูปแบบ Google Form</p> <p>๕.๓ ชี้แจงข้อคำถามในแบบสำรวจทุกข้อและแสดงตัวอย่างการตอบแบบสำรวจให้กับตัวแทนเจ้าหน้าที่สำนักการศึกษา และตัวแทนนักวิเคราะห์งบประมาณกองฯ ๑-๖ และเปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยในแบบสำรวจ</p>		<p>(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร</p>
<p>๖. จัดส่งแบบสำรวจ Google Form พร้อมตัวอย่างการตอบแบบสำรวจให้กับตัวแทนเจ้าหน้าที่สำนักการศึกษา (ผู้เข้าร่วมประชุม) เพื่อนำไปประสานและชี้แจงเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละแห่ง ถึงวิธีการบันทึกข้อมูลและแนบเอกสารประกอบตามแบบสำรวจ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาการตอบกลับแบบสำรวจ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - นักวิเคราะห์งบประมาณกองฯ ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักการศึกษา) - ตัวแทนเจ้าหน้าที่การศึกษา - ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร - เจ้าหน้าที่โรงเรียน กทม. (ผู้กรอกข้อมูล) 	<p>สำนักการศึกษา</p>
<p>๗. ประมวลผลข้อมูลแบบสำรวจ นำมาจัดเก็บเป็นฐานข้อมูล และนำส่งให้สำนักงานระบบงบประมาณเพื่อจัดวางฐานข้อมูลกลาง ในระบบสารสนเทศสนับสนุนงานงบประมาณ โดยกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สิทธิ์ในการอ่านหรือเรียกดูข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและนักวิเคราะห์งบประมาณ กรุงเทพมหานคร 	<ul style="list-style-type: none"> - นักวิเคราะห์งบประมาณกองฯ ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักการศึกษา) - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (Admin ผู้ดูแลระบบสารสนเทศสนับสนุนงานงบประมาณ) 	<p>(สำนักงานระบบงบประมาณ) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร</p>

ขั้นตอน	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- สิทธิในการเพิ่ม ลบ หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูล ได้แก่ Admin ผู้ดูแลระบบ		
๘. จัดประชุมซักซ้อมทำความเข้าใจกับนักวิเคราะห์งบประมาณ ในการใช้ฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์งบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - คณะผู้บริหารสำนักงบประมาณกรุงเทพ - มหานคร - นักวิเคราะห์งบประมาณ กอง ๑-๖ และสำนักงานระบบงบประมาณ - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของสำนักงบประมาณฯ 	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร
ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ (Check) : ดำเนินการประมาณเดือน มี.ค. - เม.ย. ๒๕๖๕		
๙. ดำเนินจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจในการใช้ฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งในด้านรูปแบบกระบวนการใช้ ด้านประสิทธิภาพและการใช้ประโยชน์ของฐานข้อมูล พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะเพิ่มเติม หลังจากเริ่มใช้ฐานข้อมูลเพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์งบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - คณะผู้บริหารสำนักงบประมาณกรุงเทพ - มหานคร - นักวิเคราะห์งบประมาณ กอง ๑-๖ และสำนักงานระบบงบประมาณ - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของสำนักงบประมาณฯ 	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร
ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุง (Act) : ดำเนินการประมาณเดือน พ.ค. - ก.ย. ๒๕๖๕		
๑๐. นำข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามความพึงพอใจมาปรับปรุงรูปแบบหรือประสิทธิภาพของฐานข้อมูล	- นักวิเคราะห์งบประมาณ กอง ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักการศึกษา)	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓) สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร
๑๑. ปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันในทุก ๆ ปี โดยดำเนินการให้เสร็จสิ้นก่อนพิจารณาคำขอตังงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - นักวิเคราะห์งบประมาณ กอง ๓ (ผู้รับผิดชอบสำนักการศึกษา) - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของสำนักงบประมาณฯ 	(กองวิเคราะห์งบประมาณ ๓ และสำนักงานระบบงบประมาณ)

๖.๒ ระยะเวลาดำเนินการ

ดำเนินการในปีงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๕ (พิจารณาคำขอลงงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๖)

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ นักวิเคราะห์งบประมาณมีฐานข้อมูลที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์งบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางด้านงบประมาณ

๗.๒ นักวิเคราะห์งบประมาณสามารถสนับสนุนข้อมูลด้านการศึกษาให้กับผู้บริหารกรุงเทพมหานครเพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารเชิงนโยบาย

๗.๓ กรุงเทพมหานครสามารถบริหารจัดการงบประมาณด้านการศึกษาได้อย่างคุ้มค่าและตอบสนองบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ **ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์**

(Outcome)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) คือ สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประกอบ การวิเคราะห์ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีประเภทค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ๑ ชุด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์งบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลลัพธ์ (Outcome) คือ นักวิเคราะห์งบประมาณมีความพึงพอใจในการใช้ฐานข้อมูล เพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ค่าของงบประมาณได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ในกระบวนการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี ประเภทค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง อย่างน้อยร้อยละ ๙๐

๙.๒ **วิธีการ/ เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)**

๙.๒.๑ จัดประชุมซักซ้อมทำความเข้าใจกับนักวิเคราะห์งบประมาณในการใช้ฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นเครื่องมือในการช่วยวิเคราะห์งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๙.๒.๒ จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจในการใช้ฐานข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งในด้านรูปแบบ กระบวนการใช้ ด้านประสิทธิภาพและการใช้ประโยชน์ของฐานข้อมูล พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ จัดให้มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ ได้แก่ ด้านระเบียบกฎหมาย ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านวินัยการเงินการคลัง เป็นต้น

๑๐.๒ จัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management : KM) คือการรวบรวมความรู้ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารต่าง ๆ มาพัฒนาเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาจัดการรวบรวมความรู้

๑๐.๓ จัดทำระบบ Coaching ภายในองค์กรเพื่อสอนงานในองค์กร โดยจัดให้รุ่นพี่ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการวิเคราะห์งบประมาณเป็นโค้ชพี่เลี้ยงให้กับรุ่นน้อง นอกจากเป็นการพัฒนาศักยภาพของงานแล้ว ยังเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งเสริมการเป็นผู้นำให้กับบุคลากรภายในองค์กร

