

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมการเบิกจ่าย
งบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล
ภายในหน่วยงานกองตรวจจ่าย

จัดทำโดย นางสาวสุนทนา บัวเขียน

ตำแหน่งนักวิชาการคลังชำนาญการ

สังกัด กลุ่มงานเงินอุดหนุนและเงินกู้ กองตรวจจ่าย สำนักงานคลัง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๐
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. หัวข้อ การเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล
ภายในหน่วยงานกองตรวจจ่าย

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

กองตรวจจ่าย สำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบฎีกา และควบคุมงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาลก่อนการจ่ายเงิน ควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบและควบคุมการใช้จ่ายเงินยืมและเงินกู้ทุกประเภท การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี และการขอขยายเวลาเบิกจ่ายเงินเหลื่อมปี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน้าที่หลักๆ ดังนี้ การควบคุมงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล การตรวจสอบฎีกาเงินอุดหนุนรัฐบาล ตามผลผลิตด้านต่างๆ การตรวจสอบฎีกาเงินเดือนครู และสวัสดิการครู การดำเนินการเบิกจ่ายเงิน ที่ส่วนราชการอื่นมอบให้กรุงเทพมหานครเบิกแทน การดำเนินการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนทั่วไป และเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ การดำเนินการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี และขอขยายเวลาเบิกจ่ายเหลื่อมปี เงินอุดหนุนรัฐบาลและค่าปรับรถอนคิน และในฐานะหน่วยการคลังของกรุงเทพมหานคร ที่มีหน้าที่เบิกเงินงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล ประเภทต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จากกรมบัญชีกลางตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดของงบประมาณแต่ละรายการมาเก็บไว้ที่กองการเงิน และทำการควบคุมไว้เพื่อรอการเบิกจ่ายจากหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบรายจ่ายนั้นๆ แต่เนื่องจากในปัจจุบันระบบข้อมูลและรายงานระบบคอมพิวเตอร์ (MIS) ของกรุงเทพมหานคร ไม่สามารถรองรับการประมวลผล และการจัดพิมพ์รายงานการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาลได้ กองตรวจจ่ายจึงมีการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลด้วยระบบมือ (manual) ในรูปแบบของสมุดคุมงบประมาณโดยแยกตามประเภทของงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาล ซึ่งทำให้ข้อมูลของงบประมาณฯ แต่ละประเภทไม่ได้มีการเชื่อมโยงกัน และยังไม่สามารถแสดงข้อมูลเป็นแบบเรียลไทม์ (real time) ได้ ทำให้การนำเสนอรายงานแก่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครเกิดความล่าช้า การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลและการติดตามการใช้จ่ายไม่มีประสิทธิภาพ ประกอบในปัจจุบันนี้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ทำให้มีการทำงานแบบ Work From Home (WFH) ทำงานแบบออนไลน์ ดังนั้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ควบคู่กับการทำงานในรูปแบบออนไลน์จึงเป็นสิ่งจำเป็น อีกทั้งยังสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักการคลังที่กำหนดให้ ระบบการเงิน การคลังและทรัพย์สินได้รับการพัฒนาให้มีการปฏิบัติที่ถูกต้อง รวดเร็ว ลดขั้นตอน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยุทธศาสตร์ ในเรื่องจัดทำรายงานการเงินอย่างรวดเร็วถูกต้อง และนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน จึงได้นำเสนอการนำ Google Sheets มาใช้ในการควบคุมงบประมาณในรูปแบบออนไลน์ Google Sheets เป็นแอปพลิเคชันในกลุ่มของ Google Drive ซึ่งเป็นนวัตกรรมของ Google มีลักษณะการทำงานคล้ายกันกับ Microsoft Excel คือสามารถสร้าง Column, Row สามารถใส่ข้อมูลต่างๆ ลงไปใน Cell ได้ และคำนวณสูตรต่างๆ ได้ ข้อดีของการใช้ Google Sheets คือ เป็นบริการให้ใช้ฟรีจาก Google สามารถทำงานเป็นทีมได้ คือ สามารถทำงานร่วมกันใน Spreadsheet ได้ในเวลาเดียวกัน นอกจากนี้ยังสามารถแชร์งาน แก่ไขแบบเรียลไทม์ หรือแม้กระทั่งแชทและแสดงความคิดเห็นกับบุคคลใดก็ได้ ไม่ต้องกด "บันทึก" อีกเลย

เพราะเมื่อมีการทำงานเกิดขึ้น Spreadsheet ทุกการพิมพ์จะถูกบันทึกไว้ทั้งหมดโดยอัตโนมัติ และยังสามารถใช้ประวัติการแก้ไขเพื่อดูเวอร์ชันเก่าๆ ของ Spreadsheet เดียวกัน โดยจัดเรียงตามวันที่และคนที่แก้ไข และสามารถทำงานได้กับ Microsoft Excel คือ สามารถเปิด แก้ไข และบันทึกเป็นไฟล์ Microsoft Excel

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลของกองตรวจจ่าย
๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลของกองตรวจจ่าย

๔. เป้าหมาย

๑. จัดระบบการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลของกองตรวจจ่าย จำนวน ๑ ระบบ
๒. จัดทำคู่มือการใช้งานระบบการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลของกองตรวจจ่าย
๓. จัดทำแบบรายงานการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลของกองตรวจจ่าย
๔. ติดตามผล รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงานหลังจากการใช้งาน

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

การทำงานในปัจจุบันเราจะต้องยอมรับว่าเทคโนโลยีมีความสำคัญมาก ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ในเรื่องของ การควบคุมงบประมาณก็เช่นกัน ยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ซึ่งทำให้การใช้เทคโนโลยีในการทำงานยิ่งเพิ่มความสำคัญมากยิ่งขึ้น ดังนั้น หลักการแนวคิดที่นำมาใช้ในครั้งนี้นี้ ประกอบด้วย

๑. เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการจัดการในกระบวนการดำเนินงานสารสนเทศหรือสารนิเทศในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การแสวงหา การวิเคราะห์ การจัดเก็บ การจัดการเผยแพร่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็วทันต่อการนำมาใช้ประโยชน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) มีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้

๑.๑. เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เป็นเทคโนโลยีหลักของระบบสารสนเทศในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญสองส่วน คือ ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และ (Software)

– ฮาร์ดแวร์ (Hardware) หรือตัวเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นส่วนประกอบที่เป็นอุปกรณ์ซึ่งทำหน้าที่ต่างๆ ในการประมวลผล อาจเป็นอุปกรณ์ชิ้นเดียวหรือหลายชิ้นก็ได้ โดยทั่วไปแล้ว ฮาร์ดแวร์ หมายถึงชุดของอุปกรณ์ซึ่งเชื่อมโยงถึงกันเพื่อทำงานร่วมกันแยกตามลักษณะการใช้งาน

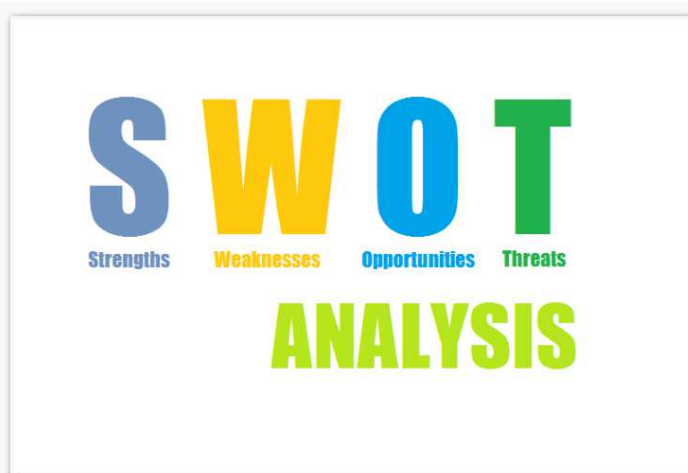
– ซอฟต์แวร์ (Software) คือ ชุดคำสั่งที่ทำหน้าที่สั่งการให้เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงาน ซอฟต์แวร์จึงเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นของการใช้คอมพิวเตอร์ขององค์กร ซอฟต์แวร์มีลักษณะเป็นชุดคำสั่งที่เขียนด้วยภาษาคอมพิวเตอร์ และวิธีการต่างๆ ซึ่งจะอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้งานสามารถสั่งการให้คอมพิวเตอร์ให้ทำงานตามความต้องการได้ ซอฟต์แวร์ที่ใช้ในระบบ

คอมพิวเตอร์มีสองประเภท คือ ๑) ซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการ (System software) คือชุดคำสั่งซึ่งมีหน้าที่ควบคุมระบบการทำงานของเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ปฏิบัติงานตามที่ผู้ใช้ต้องการ และ ๒) ซอฟต์แวร์ประยุกต์ (Application software) คือ ชุดคำสั่งที่ผู้ใช้ส่งเข้าไปในเครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานตามลักษณะที่ต้องการ

๑.๒. เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูล (Telecommunication) เป็นเทคโนโลยีด้านการสื่อสารโทรคมนาคม เป็นการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกันเพื่อประโยชน์ต่อการใช้งาน รวมทั้งการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างระบบสารสนเทศในองค์กร มีการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เข้าด้วยกันเป็นเครือข่าย (Computer networking) ในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการใช้งานทำให้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าต่อการลงทุนขององค์กร^๑

ในองค์กรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งที่เป็น ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ประยุกต์ และเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร เช่น ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) เพิ่มความสามารถในงานด้านต่างๆ ได้ด้วยงานกระดาศคำนวณ (Spreadsheet) งานวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเหมืองข้อมูล (Data Mining) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) การใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ นอกจากอุปกรณ์หลักอย่างคอมพิวเตอร์แล้ว การใช้โปรแกรมอื่นๆ เข้ามาอำนวยความสะดวกในการทำงานตามความเหมาะสมก็เป็นเรื่องที่สมควรอย่างยิ่ง อาทิ โปรแกรมสำหรับการสื่อสารและประชุมออนไลน์ เช่น Microsoft Team, Zoom, Line, Google Hangouts หรือโปรแกรมสำหรับจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ที่สามารถแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันได้ เช่น One Drive, Google Drive และ Drop box เป็นต้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย เช่น ความสะดวกรวดเร็วในระหว่างการทำงาน ลดปริมาณผู้ดำเนินงาน ลดข้อผิดพลาดของเอกสารในระหว่างการทำงานได้ ลดปริมาณเอกสารในระหว่างการทำงานได้มาก ลดขั้นตอนในระหว่างการทำงานได้มาก ประหยัดเนื้อที่จัดเก็บเอกสาร

๒. SWOT



“SWOT” มาจากตัวอักษรย่อของคำ ๔ คำคือ Strengths (จุดแข็ง), Weaknesses (จุดอ่อน), Opportunities (โอกาส), Threats (อุปสรรค) SWOT คือ เทคนิคการวิเคราะห์ทางการตลาด

^๑ จิราภรณ์ สุธัมมสภา, ระบบสารสนเทศเพื่อการก่อสร้าง (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ออฟเซ็ท เพรส จำกัด, ๒๕๕๐), ๑๒ - ๑๓.

ของบริษัทตัวเองเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการตลาด SWOT ถูกใช้งานอย่างแพร่หลายครั้งแรกที่มหาวิทยาลัย Harvard ในสหรัฐอเมริกาในทศวรรษที่ ๑๙๖๐ เมื่อผู้บริหารบริษัทนำเทคนิค SWOT มาประยุกต์ใช้เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพให้กับบริษัท SWOT ได้แสดงผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัทเพิ่มขึ้นจึงมีการนำ SWOT มาใช้อย่างแพร่หลายในหลากหลายธุรกิจจนแพร่หลายไปทั่วโลก อีกเหตุผลหนึ่งที่ SWOT ได้รับความนิยมไปทั่วโลก และยังคงนิยมมาจนถึงทุกวันนี้คือ SWOT นั้นสามารถประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจทุกประเภท แม้กระทั่งทุกวันนี้ในยุคที่ทุกอย่างถูกนำเข้าสู่ระบบออนไลน์ SWOT ก็สามารถนำมาใช้ได้กับธุรกิจออนไลน์ได้ รวมถึงมีบรรดาผู้ผลิต Software ผลิต Application ออกมาเพื่อช่วยให้การใช้งานเทคนิค SWOT ทำได้ง่ายมากขึ้น

ความหมายของตัวอักษร SWOT

๑. Strengths จุดแข็ง วิเคราะห์จุดแข็งของบริษัทเพื่อนำมาใช้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

๒. Weaknesses จุดอ่อน วิเคราะห์ข้อด้อยในทุกแผนกตามความเป็นจริง เพื่อนำมาลบจุดด้อย

๓. Opportunities โอกาส วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ทำให้บริษัทได้เปรียบ เช่น สถานการณ์เศรษฐกิจ สถานการณ์การเมือง เป็นต้น โดยรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์จากข่าวสาร ผ่านสื่อต่างๆ

๔. Threats อุปสรรค วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทำให้ธุรกิจดำเนินงานได้ไม่สะดวก^๒

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน (SWOT Analysis) ประกอบด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S = STRENGTHS) เนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐทำให้มีความชัดเจนในการมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน และมีความพร้อมในเรื่องของเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และหนังสือสั่งการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีทรัพยากรบุคคลที่เพียงพอ

- จุดอ่อนขององค์กร (W = WEAKNESS) หน่วยงานยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี การใช้งานเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่จะสามารถออกแบบหรือพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ที่มีในปัจจุบันและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาใช้ในการจัดการองค์กร และขาดการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O = OPPORTUNITIES) ด้วยในสถานการณ์ปัจจุบันที่หลายหน่วยงานให้เจ้าหน้าที่ได้ทำงานแบบ Work From Home ทำให้เป็นโอกาสที่ดีที่จะพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T = Threats) ปัญหาเรื่องเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานไม่ต่อเนื่อง และยังไม่เพียงพอ อุปกรณ์บางอย่างล้าสมัย ไม่สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

² สืบค้นจาก <https://www.ar.co.th/kp/th/274> เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2565

๓. PDCA จากการวิเคราะห์ห้องค์กร นอกจากการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมงบประมาณแล้วจำเป็นต้องมีหลักคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์และจัดการข้อมูลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการควบคุมงบประมาณนั่นก็คือการนำหลักการของ PDCA มาใช้ ดังนี้



PDCA คือ วงจรบริหารงานคุณภาพ ประกอบไปด้วย ๔ ขั้นตอน Plan-Do-Check-Act เป็นกระบวนการที่ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) จุดเด่นคือเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำได้เรื่อยๆ จนกลายเป็น วงจร (Cycle) วนลูปนั่นเอง

ประโยชน์ของ PDCA เรียบง่ายและทำซ้ำได้ คือคุณสมบัติหลักของวงจรบริหารงานคุณภาพ สิ่งนี้ทำให้ PDCA มีประโยชน์เหนือเครื่องมืออื่นดังนี้

- สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีกว่า - เพราะกระบวนการนี้เริ่มต้นที่ปัญหาและต้องการแก้ไขมันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

- เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - เพราะเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำได้ในระยะยาว จึงเกิดประสิทธิภาพสูงสุดหากปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

- ทำให้ตัดสินใจง่ายขึ้น - เพราะมีการตั้งเป้าหมายและการวัดผลที่ชัดเจน ข้อมูลที่ได้มาสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

- ลดความเสี่ยงในการจัดการ - เพราะกระบวนการนี้ประยุกต์ใช้กับทีมเล็กๆ ก่อน หากเกิดความผิดพลาดก็จะควบคุมสถานการณ์ได้ง่ายกว่า ทั้งยังสามารถอุดรอยรั่วไม่ให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต

อย่างไรก็ตาม PDCA ไม่เหมาะกับโครงการที่ต้องการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน เพราะต้องใช้ระยะเวลายาวนานในการดำเนินการ ฉะนั้นถ้าเป็นโปรเจกต์สั้นๆ เครื่องมืออื่นอาจจะตอบโจทย์กว่า และที่สำคัญ PDCA ต้องการความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก การจูงใจพนักงานให้เข้าใจเป้าหมายเดียวกันจึงสำคัญ

โครงสร้าง PDCA ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

P – Plan คือ การวางแผน

D – DO คือ การปฏิบัติตามแผน

C – Check คือ การตรวจสอบ

A – Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ

แนวคิดดังกล่าวเกิดขึ้นมาช่วงปี ๑๙๕๐'s โดยบิดาแห่งการควบคุมคุณภาพสมัยใหม่ ดร.วิลเลียม เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (Dr. William Edward Deming) ซึ่งพัฒนามาจากปรมาจารย์ของเขาอีกที วอลเตอร์ เอ ชิวฮาร์ท (Walter Andrew Shewhart) ทำให้วงจรนี้มีชื่อเรียกอื่นว่า Deming Cycle หรือ Shewhart Cycle เดมมิ่งคิดค้น PDCA ผ่านความเชื่อที่ว่า “คุณภาพสามารถปรับปรุงพัฒนาได้” โดยสามารถประยุกต์กับองค์กรทุกประเภท ธุรกิจทุกรูปแบบ หรือแม้กระทั่งชีวิตประจำวัน จนกลายเป็นเครื่องมือเรียบง่ายที่ได้รับความนิยมมาถึงทุกวันนี้

P – Plan ระบุและวิเคราะห์ปัญหา

เริ่มต้นการวางแผนจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนเสียก่อน โดยขั้นตอนนี้ต้องกำหนดให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการตั้งแต่เริ่มไปจนถึงสุดสิ้นสุดว่า มีปัญหาอะไรที่จะต้องแก้ไข ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการค้นหาข้อมูลคืออะไร กระบวนการแก้ไขคืออะไร โดยเฉพาะระบุตัวชี้วัด เช่น KPIs หรือ OKR ที่ชัดเจน แล้วทำออกมาเป็นแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

D – DO พัฒนาทางออกและดำเนินการตามแผน

หลังจากกำหนดแผนแล้วก็ถึงเวลาที่จะลงมือทำ เพราะเราจะต้องนำแผนดังกล่าวมาใช้จริง ดำเนินการจริง เพื่อให้เห็นผลลัพธ์จริง ในขั้นตอนนี้ทุกคนต้องระลึกไว้เสมอว่า การดำเนินการจะเกิดปัญหาอื่นตามมาเสมอ นั่นจึงเป็นเหตุผลว่าควรใช้แผนดังกล่าวกับทีมนำร่องไม่กี่คนหรือเป็นโปรเจกต์เล็กๆ เสียก่อน เพราะสภาพแวดล้อมที่ควบคุมได้จะป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นไม่ให้ส่งผลกระทบต่อทั้งบริษัท

C – Check ประเมินและสรุปผล

เมื่อดำเนินการมาถึงจุดหนึ่งแล้ว เราจะต้องตรวจสอบให้ได้ว่า แผนดังกล่าวมีผลลัพธ์เป็นไปตามตัวชี้วัดที่ต้องการหรือไม่ ถ้าประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด ก็สามารถดำเนินการไปสู่ขั้นตอนสุดท้ายได้เลย แต่ถ้าไม่ประสบความสำเร็จ ก็ควรนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา แล้วดำเนินการขั้นตอนที่ ๑ – ๓ ใหม่จนกว่าจะประสบความสำเร็จหรือผ่านตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

A – Act ปรับปรุงแก้ไขและวางแผนใหม่ต่อไป

ถ้าการปฏิบัติแผนดังกล่าวประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ก็ถึงเวลานำแผนนั้นมาประยุกต์ใช้กับทุกคนองค์กร ผ่านการประกาศ ประชุม อีเมล หรือการจัดการอบรมภายในบริษัท เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงจนเกิดตามมาตรฐานใหม่ ทั้งนี้ อย่าลืมนะ PDCA เป็นกระบวนการที่ทำซ้ำได้ ไม่ใช่สำเร็จแล้วจะหยุดเลยทันที ทางที่ดีเราควรต่อยอดแผนใหม่ภายใต้ความคิดว่า “จะต้องดีกว่าเดิมเสมอ” และมองหาวิธีใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์กรไปเรื่อยๆ อย่างไม่มีวันหยุด

การใช้ PDCA เพื่อพัฒนาศักยภาพสมาชิกองค์กร



การประยุกต์ใช้ PDCA ตอนไหนได้บ้าง

๑. เมื่อต้องการติดตามหรือแก้ไขปัญหา
๒. เมื่อต้องการปรับปรุงแผนงานหรือโครงการให้ดียิ่งขึ้น
๓. เมื่อต้องการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่
๔. เมื่อต้องการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน
๕. เมื่อต้องการกำหนดกระบวนการที่ทำซ้ำได้
๖. เมื่อต้องการวางแผน ดำเนินการ และตรวจสอบระเบียบบริษัท
๗. เมื่อต้องการประเมินกระบวนการทางธุรกิจ

บทสรุปถึงแม้วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA จะเกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี ๑๙๕๐'s แต่ก็ยังสามารถประยุกต์ใช้ได้ดีในปัจจุบัน เพราะการทำธุรกิจ, การบริหารงาน, การจัดการทรัพยากรบุคคล หรือแม้แต่การใช้ชีวิตประจำวันของเราหนีไม่พ้นการเผชิญหน้ากับปัญหา อยู่ที่ว่าเราจะรับมือกับมันอย่างไรต่างหาก PDCA จึงเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่ช่วยให้ทุกคนแก้ไขปัญหได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่าน ๔ ขั้นตอนง่าย ๆ แค่ว่า วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสามารถทำซ้ำใหม่ได้เรื่อยๆ ไม่แปลกที่ PDCA จะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่หลายองค์กรนำไปประยุกต์ใช้ กระทั่งเกิดการพัฒนามาอย่างไม่รู้สิ้นสุด^๓

การนำหลักการของ PDCA มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลภายในหน่วยงาน กองตรวจจ่ายด้วย Google Sheets โดยประยุกต์ใช้ดังนี้

๑. การวางแผน (Plan) โดยการตอบคำถามเหล่านี้
 - ๑.๑. ปัญหาสำคัญที่จะต้องได้รับการแก้ไขคืออะไรในที่นี่คือการควบคุมงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ และมีการเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นแบบ Real Time
 - ๑.๒. ทรัพยากรที่ต้องการคืออะไร สิ่งที่ต้องนำมาใช้คือเทคโนโลยีในที่นี่หมายถึง Google Sheets

³ สืบค้นจาก <https://th.hrmote.asia/orgdevelopment/what-is-pdca-210610/> เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2565

๑.๓. ทรัพยากรที่มีอยู่คืออะไร ทรัพยากรที่เรามีอยู่แล้วก็คือรายละเอียดข้อบัญญัติงบประมาณ งบประมาณ บุคคลผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

๑.๔. อะไรคือทางออกที่ดีที่สุดภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ คำตอบคือ เทคโนโลยี เพราะสนองตอบกับความต้องการใช้ในปัจจุบัน ทั้งเรื่องของความเร็ว ลดขั้นตอน ลดเอกสาร และสามารถทำงานออนไลน์ได้ สามารถคำนวณและประมวลผลข้อมูลได้อย่างแม่นยำทำให้ลดความผิดพลาดได้ด้วย

๑.๕. แผนนี้จะสำเร็จด้วยเงื่อนไขอะไรบ้าง ความเห็นชอบของผู้บริหาร การให้ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจร่วมกันภายในหน่วยงาน

๑.๖. อะไรคือเป้าหมายที่แท้จริงที่เราต้องการ เป้าหมายที่แท้จริงที่ต้องการของการจัดทำ Google Sheets ในครั้งนี้คือการจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารของกรุงเทพมหานครได้อย่างทันท่วงที่ รวดเร็วขึ้น และเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้แม้ในสถานการณ์ที่จะต้อง Work From Home

๒. พัฒนาทางออกและดำเนินการตามแผน (Do) เมื่อได้กำหนดแผนการดำเนินงานด้วย Google Sheets เรียบร้อยแล้ว เมื่อถึงขั้นตอนการลงมือทำจะต้องจัดให้มีการสอบงาน แนะนำวิธีการปฏิบัติ และติดตามอย่างใกล้ชิดหากว่าเกิดปัญหาขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติจะได้หาทางแก้ไขได้อย่างทันท่วงที่

๓. ประเมินและสรุปผล (Check) เมื่อการดำเนินการได้ดำเนินการไปสักระยะหนึ่งจะมีการประเมินผลการปฏิบัติดังกล่าวว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด และมีข้อเสนอแนะหรือไม่มีปัญหา ปัญหาเกิดจากอะไร และมีแนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร โดยการหาทางออกร่วมกัน

๔. ปรับปรุงแก้ไขและวางแผนใหม่ต่อไป (A – Act) เมื่อบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว อาจจะขยายวิธีการ ต่อยอด การนำออกไปใช้กับหน่วยงานอื่นต่อไป เพื่อเป็นการพัฒนาหน่วยงานต่อไป

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ระยะเวลาดำเนินการ เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๕

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) การเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ

เงินอุดหนุนรัฐบาลภายในหน่วยงานกองตรวจจ่ายด้วย Google Sheets

กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕		
	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
๑. แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดรูปแบบและวิธีการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล ตั้งแต่วันที่ ๒-๔ พฤษภาคม ๒๕๖๕	→		
๒. คณะทำงานเพื่อกำหนดรูปแบบและวิธีการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล กำหนดรูปแบบรายงาน ให้สามารถใช้งานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕ ๒.๑ ประชุมครั้งแรกในวันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕ ๒.๒ ประชุมครั้งที่ ๒ ในวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕ สรุปผล	→		

กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕		
	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
<p>๓. หลังจากการกำหนดรูปแบบแล้วเสร็จ กำหนดสิทธิ์และระดับการเข้าใช้งานของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละระดับ และจัดทำคู่มือการใช้งานระบบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติเป็นในทิศทางเดียวกัน แล้วเสร็จภายในวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๕</p> <p>๓.๑ สิทธิ์ผู้ควบคุมงบประมาณ ๑-๒ คน (ระดับหัวหน้างาน) ซึ่งจะสามารถแก้ไขรายการงบประมาณ จำนวนเงิน และอื่นๆ มีลักษณะเหมือน Admin</p> <p>๓.๒ สิทธิ์ผู้ใช้งานสำหรับหักงบประมาณสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน หมายถึงเจ้าหน้าที่ทุกคนที่มีหน้าที่ตรวจสอบใบขอเบิกและออกหน้าฎีกาของหน่วยงานในความรับผิดชอบของตนเองสามารถเข้ามาใช้งานระบบได้ User</p> <p>๓.๓ ผู้ใช้งานทุกสิทธิ์สามารถพิมพ์รายงานการใช้จ่ายงบประมาณได้</p>	→		
๔. เวียนแจ้งภายในหน่วยงานเพื่อซักซ้อมทำความเข้าใจร่วมกันถึงวิธีการและแนวทางปฏิบัติ การใช้งานระบบ วิธีการทำงาน สิทธิการใช้งานระบบ ในวันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕	→		
๕. ทดลองการใช้งานระบบเป็นเวลา ๑ เดือน		→	
๖. ติดตามผลการใช้งาน และรับฟังข้อเสนอแนะ			→

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๑. กองตรวจจ่ายมีเครื่องมือที่ใช้ในการติดตาม ควบคุม และบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล จำนวน ๑ ระบบ ที่ทันสมัย ที่เจ้าหน้าที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ทำให้งานที่ได้รับมีความรวดเร็ว และเป็น Real Time

๒. ผู้บริหารได้รับรายงานทางการเงิน อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้จัดทำรายงานใช้เวลาในการดำเนินการลดลง โดยสามารถจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารได้ภายใน ๗ วันทำการ

๓. กองตรวจจ่ายสามารถนำเทคโนโลยี (Google Sheets) มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว ทำให้การติดตามงบประมาณเหลือจ่ายของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามประเมินผล

๙.๑. ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๑) มี Google Sheets ในการควบคุมการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาล จำนวน ๑ ระบบ เมื่อสามารถดำเนินการตามกระบวนการได้แล้วเสร็จ กองตรวจจ่ายสำนักการคลัง ก็จะมีโปรแกรมสำหรับการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้งานร่วมกันภายในองค์กร

๒) จัดทำรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณจ่ายเงินอุดหนุนรัฐบาลเสนอผู้บริหารได้ภายใน ๗ วันทำการ จากเดิมจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารได้ภายใน ๑๕ วัน สามารถส่งรายงานได้เร็วขึ้นจากผลของการนำ Google Sheets มาใช้ เนื่องจากทำให้ง่ายต่อการประมวลผล และการควบคุมงบประมาณเป็นแบบ Real Time สามารถรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ลดขั้นตอน และสามารถทำงานออนไลน์ได้

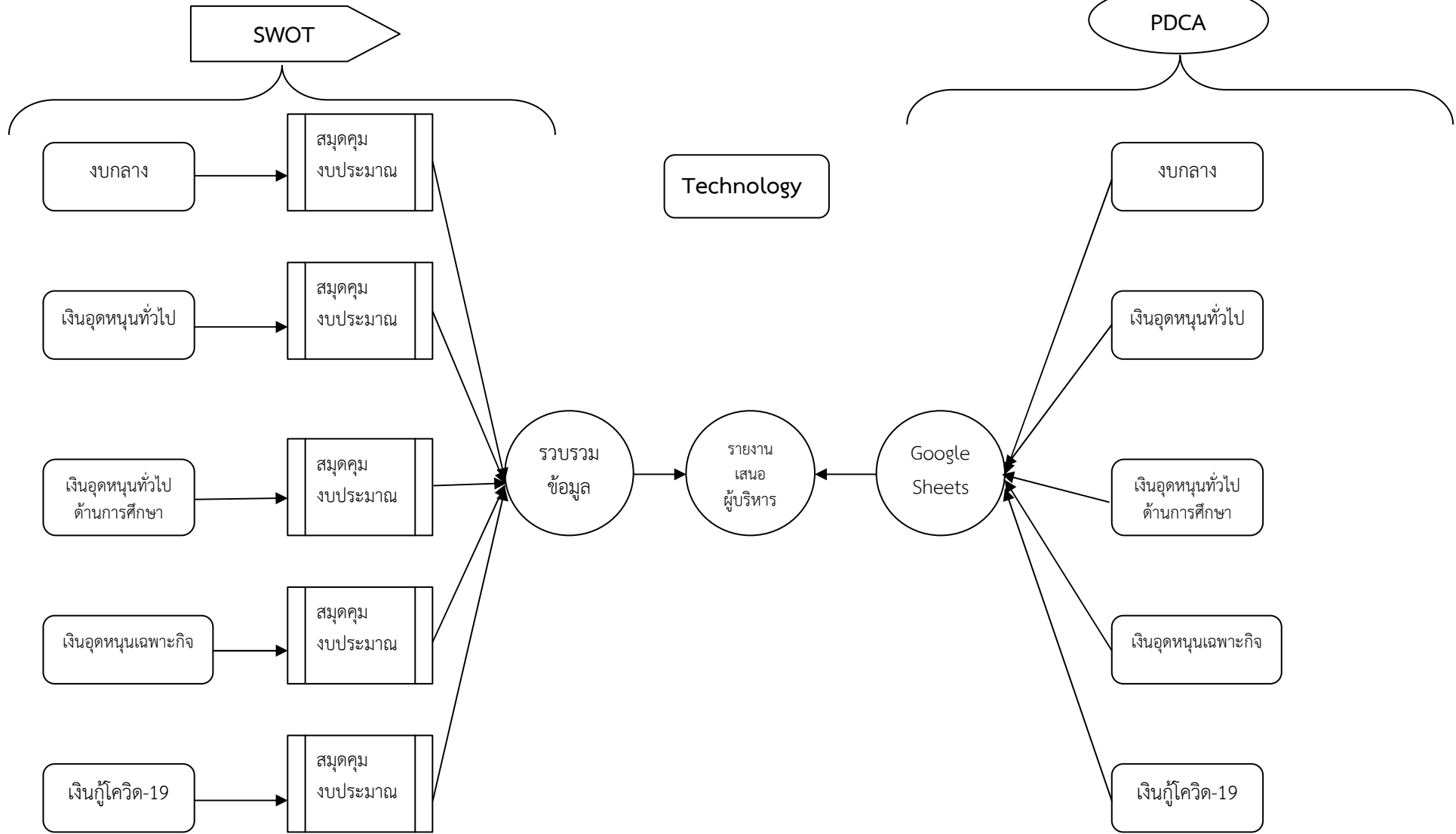
๙.๒. วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล (สำเร็จ) สามารถวัดความสำเร็จได้ด้วยการประเมินจากสถิติการจัดส่งรายงานเพื่อเสนอผู้บริหารกรุงเทพมหานคร เปรียบเทียบกันระหว่างช่วงเวลาที่ผ่านและหลังจากนำระบบ Google Sheets มาใช้

๑๐. ข้อเสนอแนะ

การนำเทคโนโลยีมาใช้อาจเป็นความจำเป็น และเป็นความเหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการระบาดของโรคโควิด-๑๙ และถึงแม้ว่าอนาคตหลังจากนี้แม้จะผ่านพ้นช่วงวิกฤต โควิด - ๑๙ ไปแล้วแต่ก็มีแนวโน้มว่า การทำงานจากที่บ้าน หรือ Work from Home อาจกลายเป็น New normal นอกจากอุปกรณ์หลักอย่างคอมพิวเตอร์แล้ว การใช้โปรแกรมอื่นๆ เข้ามาร่วมอำนวยความสะดวกในการทำงานตามความเหมาะสมก็เป็นเรื่องที่เหมาะสมอย่างยิ่ง อาทิ โปรแกรมสำหรับการสื่อสารและประชุมออนไลน์ เช่น Microsoft Team, Zoom, Line, Google Hangouts หรือโปรแกรมสำหรับจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ที่สามารถแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันได้ เช่น One Drive, Google Drive และ Dropbox เป็นต้น แต่สำหรับหน่วยงานของรัฐนั้นมีหลายสิ่งหลายอย่างที่จะต้องคำนึงถึง เช่น ทรัพยากรบุคคลมีความพร้อมสำหรับการใช้เทคโนโลยีในการทำงานมากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มทักษะด้านใดเป็นพิเศษหรือไม่ รวมถึงเรื่องของเครื่องมือเครื่องใช้ที่ไม่ทันสมัย ทั้งที่เป็นซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ รวมถึงระบบอินเทอร์เน็ต อาจจะต้องเตรียมความพร้อมในเรื่องเหล่านี้เพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากในอนาคตมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร (MIS) ควรเสนอให้มีการจัดทำระบบบริหารข้อมูลงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลเป็นระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดการบูรณาการใช้งานร่วมกันกับระบบงานอื่นๆ และให้หน่วยงานของกรุงเทพมหานครสามารถมีระบบการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพ

ภาคผนวก

แผนผังความคิด (Mind Map)



หมายเหตุ ประเภทงบประมาณเป็นการยกตัวอย่าง