

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง

จัดทำโดย นางสาวเสาวภา เพ็ญอภิชาติ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง
สำนักงานเขตสวนหลวง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๕
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง

จัดทำโดย นางสาวเสาวภา เพ็ญอภิชาติ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง
สำนักงานเขตสวนหลวง

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๕
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง” เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับกลาง รุ่นที่ ๑๕ ประเด็นศึกษาที่ผู้ศึกษาจัดทำขึ้น เนื่องจากที่ผ่านมาพบว่า การเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แผนการปฏิบัติงาน และไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดของหน่วยงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้เกิดจาก เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะด้านพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน กระบวนการด้านการตรวจสอบเอกสารประกอบฎีกาล่าช้า ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน บุคลากรปฏิบัติงาน ไม่สัมพันธ์กันกับแผนงานที่กำหนดไว้ และผู้บังคับบัญชาแต่ละส่วนงานอาจมีภาระหน้าที่อื่นๆ จึงไม่สามารถเร่งรัดติดตามได้ ในฐานะหัวหน้าฝ่ายการคลังเป็นผู้รับผิดชอบด้านงบประมาณการเงิน การบัญชี และการพัสดุ จึงศึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ดีขึ้น โดยส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

ผู้ศึกษาขอขอบคุณบุคลากรต่าง ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือในการจัดทำรายงานส่วนบุคคล โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษา นางนงนุช ศุขะพันธุ์ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่ได้ให้คำแนะนำหลายด้าน ทำให้รายงานนี้มีความสมบูรณ์ชัดเจนขึ้น อีกทั้งวิทยากรทุกท่านที่ให้ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานรวมไปถึงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ได้อำนวยความสะดวกให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ทำให้การอบรมสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ท้ายสุดขอขอบคุณเพื่อนๆ บณก. รุ่น ๑๕ ทุกท่านที่เอื้อเฟื้อข้อมูลและคำแนะนำต่างๆ ตลอดจนเป็นกำลังใจให้อย่างดีตลอดการอบรม จึงหวังว่ารายงานการศึกษาฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตสวนหลวง สำหรับความผิดพลาดทั้งหลายผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

นางสาวเสาวภา เพียงอภิชาติ
หัวหน้าฝ่ายการคลัง
สำนักงานเขตสวนหลวง

บทสรุปผู้บริหาร

ตามแนวทางการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้หน่วยงานสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย ตลอดจนก่อนนี้ผู้กผันได้โดยไม่ต้อง ขออนุมัติกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปีโดยให้เร่งรัดการก่อนนี้ และเบิกจ่ายงบประมาณตามแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งกำหนดการก่อนนี้ผู้กผันงบประมาณรายจ่ายประจำปีเฉพาะงบลงทุน กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ ๑๐๐ ณ สิ้นเดือนมีนาคม สำหรับการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ ๙๐ ณ สิ้นเดือนกันยายน โดยเป้าหมายการเบิกจ่าย สิ้นไตรมาสที่ ๑ ร้อยละ ๒๐ สิ้นไตรมาสที่ ๒ ร้อยละ ๔๐ สิ้นไตรมาสที่ ๓ ร้อยละ ๖๐ และสิ้นไตรมาส ที่ ๔ ร้อยละ ๙๐

จากสถิติการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักงานเขตสวนหลวงช่วง ๓ ปี ที่ผ่านมา จากปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ถึง ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ จะเห็นว่า ร้อยละของการเบิกจ่ายรายไตรมาสที่ ๑ - ๓ ไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้ แต่ร้อยละการเบิกจ่ายไตรมาสที่ ๔ ของปีงบประมาณ ๒๕๕๕ สามารถเบิกจ่ายอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี แต่หากวิเคราะห์รายละเอียดข้อมูลงบประมาณประจำปี ๒๕๕๖ จะเห็นว่าจะมีการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี จำนวน ๓๒ รายการ เป็นจำนวนเงิน ๕๓,๔๔๕,๙๗๑.๑๓ บาท และงบประมาณปี ๒๕๕๗ มีการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี จำนวน ๑๘ รายการ เป็นเงิน ๖๐,๙๗๙,๑๒๗.๐๐ บาท

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวงเพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามเป้าหมาย และแผนงาน และบรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดของหน่วยงาน ถ้าหากวิเคราะห์รายละเอียดเป็นไตรมาส จะไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้และทำให้เกิดการสะสมของฎีกาที่ต้องนำมาเบิกจ่ายให้ทันภายในปีงบประมาณ โดยเร่งเบิกจ่ายภายในเดือนสิงหาคมและกันยายน เป็นประจำทุกปี ดังนั้น เพื่อให้สามารถเบิกจ่ายเงินได้ตามเป้าหมายตัวชี้วัด รายไตรมาสและลดการสะสมของฎีกาปลายปี ควรดำเนินการลดระยะเวลาการตรวจสอบลง ลดข้อผิดพลาดในการจัดทำฎีกาและเอกสารประกอบการเบิกจ่าย

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
การนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์	
ทฤษฎีวงล้อเดมมิง (PDCA)	๓
การประสานงาน	๕
ข้อเสนอในการแก้ปัญหา	๗
วัตถุประสงค์	๗
เป้าหมาย	๗
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (ESF)	๘
นิยามศัพท์	๘
แนวทางการดำเนินงาน และงบประมาณ	๑๐
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๓
การประเมินผล และข้อเสนอแนะ	
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๑๔
ข้อเสนอแนะ	๑๕
บรรณานุกรม	๑๖
ภาคผนวก	๑๗

โครงการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง

หลักการและเหตุผล

สภาพปัญหา

กรุงเทพมหานครได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากทม.ระยะยาว ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๑๒ ปี (พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๖๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ มหานครต้นแบบแห่งการบริหารและบริการเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร โดยได้กำหนดนโยบายสำหรับด้านการเงินและการคลัง ในการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้หน่วยงานสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย ตลอดจนก่อนนี้ผู้ก้นได้โดยไม่ต้องขออนุมัติกันเงินไว้เบิกเหลือปีโดยให้เร่งรัดการก่อนนี้และเบิกจ่ายงบประมาณตามแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งกำหนดการก่อนนี้ผู้ก้นงบประมาณรายจ่ายประจำปี เฉพาะงบลงทุน กำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ ๑๐๐ ณ สิ้นเดือนมีนาคม สำหรับการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีกำหนดเป้าหมายไว้ร้อยละ ๙๐ ณ สิ้นเดือนกันยายน โดยเป้าหมายการเบิกจ่ายสิ้นไตรมาสที่ ๑ ร้อยละ ๒๐ สิ้นไตรมาสที่ ๒ ร้อยละ ๔๐ สิ้นไตรมาสที่ ๓ ร้อยละ ๖๐ และสิ้นไตรมาสที่ ๔ ร้อยละ ๙๐

ฝ่ายการคลัง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี และการพัสดุ ที่เบิกจ่ายจากเงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่นใด (ได้แก่ การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การนำส่งเงินต่อคลังกรุงเทพมหานคร การเก็บรักษาเงิน การจัดทำสรรพบัญชี และทะเบียนต่าง ๆ การตรวจสอบหลักฐานการจ่าย การจัดทำงบเดือนแสดงรายการจ่ายเงินของหน่วยงาน การจัดทำรายงานทางการเงินตามระยะเวลาที่กำหนด การวิเคราะห์รายงานทางการเงินเพื่อการบริหาร การตรวจสอบรายงานทางการเงินของหน่วยงาน การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การควบคุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อการบริหาร การบริหารงบประมาณ การติดตามผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การจัดหาและควบคุมพัสดุ การควบคุมทรัพย์สิน การบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์) การปฏิบัติงานตามโครงการจัดระบบข้อมูลและรายงานระบบคอมพิวเตอร์ของกรุงเทพมหานคร (MIS) จำนวน ๙ ระบบงาน (ได้แก่ ระบบงานงบประมาณ ระบบงานการเงิน ระบบงานบัญชี ระบบบัญชีทรัพย์สิน ระบบงานจัดซื้อ ระบบงานจัดจ้าง ระบบงานเงินเดือน ระบบงานบริหารคลังพัสดุกลาง ระบบงานบริหารน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น) การบริหารข้อมูลและรายงานภาพรวมของงบประมาณ การเงิน การคลัง การพัสดุและทรัพย์สินของหน่วยงานและหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ตารางแสดงเงินงบประมาณประจำปีร้อยละในการเบิกจ่ายรายไตรมาสและเงินกันไว้เบิกเหลื่อมปี ดังนี้

ปีงบประมาณ	ได้รับเงินงบประมาณ	ร้อยละของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ				จำนวนเงินกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี
		ไตรมาสที่ ๑	ไตรมาสที่ ๒	ไตรมาสที่ ๓	ไตรมาสที่ ๔	
๒๕๕๕	๓๕๓,๑๓๑,๐๐๐.-	๑๕.๐๘	๓๒.๔๗	๕๘.๙๐	๙๕.๓๐	๑๖,๙๒๔,๕๘๕.๔๑
๒๕๕๖	๓๖๐,๔๙๕,๐๐๐.-	๑๖.๔๓	๓๓.๒๖	๕๓.๔๐	๘๗.๓๕	๕๓,๔๔๕,๙๗๑.๑๓
๒๕๕๗	๔๐๖,๕๕๓,๕๐๐.-	๑๒.๙๘	๓๑.๘๖	๔๙.๗๔	๘๓.๖๐	๖๐,๙๗๙,๑๒๗.๐๐

จากสถิติการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักงานเขตสวนหลวงช่วง ๓ ปี ที่ผ่านมา จากปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ถึง ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ จะเห็นว่า ร้อยละของการเบิกจ่ายรายไตรมาสที่ ๑ - ๓ ไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้ แต่ร้อยละการเบิกจ่ายไตรมาสที่ ๔ ของปีงบประมาณ ๒๕๕๕ สามารถเบิกจ่ายอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี แต่หากวิเคราะห์รายละเอียดข้อมูลงบประมาณประจำปี ๒๕๕๖ จะเห็นว่าจะมีการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี จำนวน ๓๒ รายการ เป็นจำนวนเงิน ๕๓,๔๔๕,๙๗๑.๑๓ บาท และงบประมาณปี ๒๕๕๗ มีการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี จำนวน ๑๘ รายการ เป็นเงิน ๖๐,๙๗๙,๑๒๗.๐๐ บาท

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวงเพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามเป้าหมาย และแผนงาน และบรรลุตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดของหน่วยงาน ถ้าหากวิเคราะห์รายละเอียดเป็นไตรมาส จะไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้ และทำให้เกิดการสะสมของฎีกาที่ต้องนำมาเบิกจ่ายให้ทันภายในปีงบประมาณ โดยเร่งเบิกจ่ายภายในเดือนสิงหาคมและกันยายน เป็นประจำทุกปี ดังนั้น เพื่อให้สามารถเบิกจ่ายเงินได้ตามเป้าหมายตัวชี้วัด รายไตรมาสและลดการสะสมของฎีกาปลายปี ควรดำเนินการลดระยะเวลาการตรวจสอบลง ลดข้อผิดพลาด ในการจัดทำฎีกาและเอกสารประกอบการเบิกจ่าย

สาเหตุของการดำเนินงานของสำนักงานเขตสวนหลวงที่ผ่านมาไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด ดังนี้

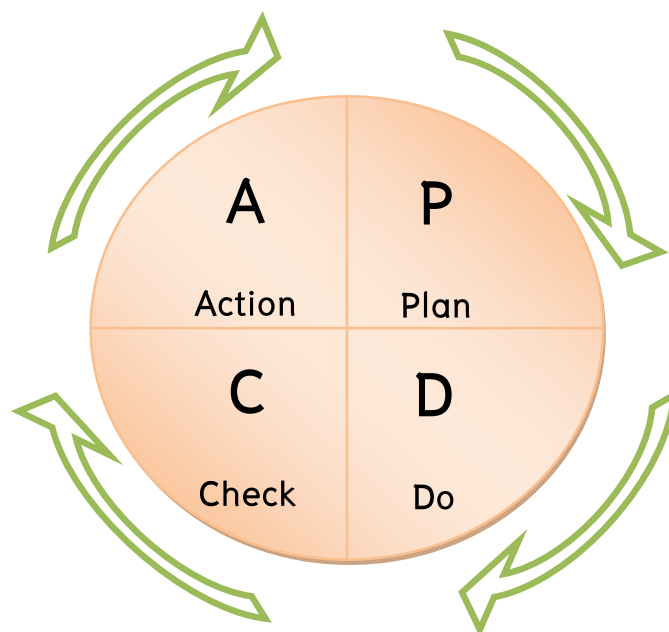
๑. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะด้านการพัสดุและการเบิกจ่ายเงิน
๒. กระบวนการด้านการตรวจสอบเอกสารประกอบฎีกาล่าช้า เนื่องจากเอกสารไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน
๓. บุคคลกรปฏิบัติงานไม่สัมพันธ์กันแผนงานที่กำหนดไว้
๔. ผู้บังคับบัญชาแต่ละส่วนงานอาจจะมีภาระหน้าที่อื่น ๆ จึงไม่สามารถเร่งรัดติดตามได้

ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดที่จะพัฒนาการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้มีความรวดเร็วและถูกต้องโดยจัดให้มีการฝึกอบรม ให้ความรู้ในการปฏิบัติราชการ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

การนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์

ทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง (PDCA)

วิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้งานสำเร็จอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ ประกอบไปด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่ทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ (Action) ซึ่งขั้นตอนดังกล่าว เรียกว่า “วงล้อเดมมิ่ง” หรือที่รู้จักกันอีกชื่อว่า “วงล้อ PDCA” ดังนั้นการหมุนวงล้อเดมมิ่ง (PDCA) อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ ๑.๑ วงจร PDCA

๑. Plan คือการการวางแผน จะครอบคลุมในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการแก้ไข และจัดทำแผนดำเนินงาน ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง ๔ ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า ไม่ว่าการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผน ถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างต้องอาศัยแผน ดังนั้นถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ได้ด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขมีน้อยและกิจกรรมต่าง ๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในการจัดทำแผนจำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ และเงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว ถ้าเป็นไปได้ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ในการผ่อนคลยข้อจำกัดดังกล่าวด้วย ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่าง ๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดให้เป็นแผนปฏิบัติการ ในแผนควรกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างถูกต้อง

๒. Do คือการลงมือปฏิบัติ หลังจากจบจากการวางแผนแล้วก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในขั้นตอนนี้คือ

๒.๑ สร้างความมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบดำเนินการ ตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้

๒.๒ ให้ผู้รับผิดชอบรับรู้เนื้อหา และดำเนินการตามแผนที่กำหนด

๒.๓ ให้มีการศึกษา และฝึกอบรม เพื่อดำเนินการตามแผนอย่างถูกต้อง

๒.๔ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการ

๓. Check คือการตรวจสอบผลการปฏิบัติ เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้สามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และดำเนินการแก้ไขจนได้กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ควรมีการประเมินสองด้าน และเป็นอิสระซึ่งกันและกัน

๓.๑ มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่

๓.๒ เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่

ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ นั้น หมายความว่าสภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ ๓.๑ หรือข้อ ๓.๒ หรือทั้งสองข้อเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใด เพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

๔. Action คือการปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ หรือแก้ไข การปฏิบัติการใด ๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบหากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ในกรณีผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐานซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่าการนำไปปฏิบัติ และกำหนดเป็นมาตรฐาน (Action)

ดังนั้น ตามแนวคิดทฤษฎีวงล้อเดมมิง PDCA นั้น ขั้นตอนทั้ง ๔ ประกอบด้วยการวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อการปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึงตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิภาพที่สุดก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่ หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

การประสานงาน

การประสานงาน หมายถึง การจัดให้คนในองค์กรทำงานสัมพันธ์สอดคล้องกันโดยจะต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลักต้องมีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในทางราชการได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ว่า การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

๑. เพื่อแจ้งให้ผู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องทราบ
๒. เพื่อขอความช่วยเหลือ และเพื่อรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี
๓. เพื่อขอคำยินยอมหรือความเห็นชอบ
๔. เพื่อจัดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน
๕. เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
๖. เพื่อช่วยให้การดำเนินการเป็นไปตามแผน และทำให้มีการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ
๗. เพื่อตรวจสอบอุปสรรคและสภาพปัญหา

องค์ประกอบของการประสานงาน

การประสานงานอาจพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ ได้ดังนี้

๑. ความร่วมมือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยความเข้าใจหรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน

๒. จังหวะเวลา จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

๓. ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความเหมาะสมพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน

๔. ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น

๕. ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงานเพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกันตามที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน

ลักษณะของการประสานงาน

จากความหมายของการประสานงานที่กล่าวถึงข้างต้นจะเห็นได้ว่าการประสานงานมีลักษณะดังนี้

๑. การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดให้งานสอดคล้องกันโดยปราศจากการขัดแย้ง
๒. การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับความร่วมมือของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย
๓. การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่ในการจัดการ
๔. การประสานงาน เป็นการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง (Two - Way Communication) จะช่วยให้มีความเข้าใจตรงกัน
๕. การประสานงาน มีอยู่ทุกระดับชั้น ของสายการบังคับบัญชาทั้งในรูปที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
๖. การประสานงาน มีได้ทั้งระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ระดับเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานที่อยู่ต่างระดับกัน

ปัจจัยในการประสานงาน

ปัจจัยที่จำเป็นต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นองค์การ หรือหน่วยงานประเภทใด มีปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

๑. **คน** หมายถึง ผู้ซึ่งจะทำให้งานเป็นผลขึ้นมา การประสานงานที่แท้จริง คือ การประสานงานคนให้ร่วมใจร่วมกำลังงานด้วยการนำเอาความสามารถของคนมาทำให้เกิดผลงานในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความสามารถของคนพิจารณาได้สองด้านคือ ทางด้านความรู้และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้ประสานงานต้องมีความสามารถและการมองการณ์ไกล มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายเข้ากันได้ดี มีการพบปะหารือกันอยู่เสมอ

๒. **เงิน** หมายถึง ตัวเงินและสิ่งอื่นซึ่งสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนได้ ในการประสานงานจะต้องมีกำลังเงินสนับสนุนการปฏิบัติงาน

๓. **วัสดุ** หมายถึง สิ่งของเครื่องมือและเครื่องใช้ต่าง ๆ ในการประสานงานต้องมีวัสดุอุปกรณ์ช่วยในการประสานงานอย่างพอเพียง

๔. **วิธีการทำงาน** หมายถึง การบริหารงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดเป็นเป้าหมายไว้ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และการควบคุมงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี

การประสานงาน เป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ความจริงใจ ความอดทนอดกลั้น ความยิ้มแย้มแจ่มใสในการติดต่อกับบุคคลอื่น เพื่อขอรับการสนับสนุน ขอความร่วมมือ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การประสานงานที่ดี ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น และรวดเร็ว ทุกคน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ดียิ่งขึ้น ช่วยประหยัดเวลา เงิน วัสดุ และสิ่งของต่าง ๆ ในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงานมากขึ้น และยังสร้างความกลมเกลียว ความเข้าใจอันดีและความสามัคคี อีกทั้งช่วยขจัดข้อขัดแย้งในการทำงาน ป้องกันการก้าวร้าวหน้าที่ ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือเหลื่อมล้ำกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างความสำนึกในการรับผิดชอบร่วมกัน รวมถึงเข้าใจข้อเท็จจริงและปัญหาของหน่วยงานอื่นนำไปสู่การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และสู่ทางการปรับปรุงงานต่อไป

ข้อเสนอในการแก้ไขปัญห

เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแนวทางการบริหารงบประมาณ

๑. จัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๒. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนและข้อกำหนด ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ และแนวทางการปฏิบัติ

๓. มีการประสานสัมพันธ์ ทำงานร่วมกันโดยการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม ทำงานแบบมีเครือข่าย มีการให้คำปรึกษาแนะนำ

๔. จัดให้มีการระดมการเรียนรู้ด้านทักษะ การคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใช้สมอง ใช้ความสามารถที่จะคิดแก้ปัญหาเอง การตัดสินใจด้วยตัวเอง รู้จักคิดนอกกรอบไม่ให้กฎระเบียบเป็นอุปสรรคในการทำงาน แต่ก็ไม่ผิดกฎระเบียบ

๕. ให้มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน การทำงานอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน

๖. มีการฝึกสอนการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างถูกต้อง เหมาะสม

๗. สร้างจิตสำนึกให้ตั้งใจทำงาน ขยัน อดทน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน

๘. มีการกระจายความรับผิดชอบในการทำงานไปสู่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

๙. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานถูกต้อง เรียบร้อย รวดเร็ว

๑๐. ต้องมีมาตรการให้ผู้ปฏิบัติงานมีการตื่นตัว กระฉับกระเฉง ปฏิบัติงานเชิงรุก พัฒนาระบบการทำงานตลอดเวลาอย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาการเบิกจ่ายงบประมาณให้ถูกต้อง รวดเร็ว ตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัด ทั้งรายไตรมาสและรายปี

๒. เพื่อลดระยะเวลาการตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายให้รวดเร็ว ถูกต้อง

๓. เพื่อส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรของหน่วยงานเพื่อให้มีความรู้ ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

๑. เพื่อลดข้อผิดพลาดของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

๒. สำนักงานเขตสวนหลวง สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณได้ร้อยละ ๙๗ ณ ไตรมาสที่ ๔ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (ESF)

๑. หัวหน้าหน่วยงานให้ความสำคัญและมีการติดตามความคืบหน้าของการใช้จ่ายเงินงบประมาณทุกระยะให้เป็นไปตามตัวชี้วัด โดยการเร่งรัดทุกส่วนราชการภายในหน่วยงานในการประชุมผู้บริหารเขตทุกครั้ง
๒. บุคลากรในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานโดยเคร่งครัด
๓. ในส่วนของการตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายเงินต้องรวดเร็ว แม่นยำ ละเอียดยรอบคอบ และการตรวจสอบมีรายละเอียดมากขึ้น
๔. มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

นิยามศัพท์

พัฒนา	หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่สภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิมอย่างเป็นระบบ หรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ
เงินงบประมาณ	หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือให้ก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย
งบประมาณรายจ่าย	หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย
แผนงบประมาณ	หมายถึง แผนงบประมาณที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมหรือที่กำหนดขึ้นใหม่ในระหว่างปีงบประมาณ
ปีงบประมาณ	หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ของปีหนึ่ง ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ปีถัดไปนั้น เป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น
ตัวชี้วัด	หมายถึง หน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลที่เป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนดติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ
หน่วยงาน	หมายถึง หน่วยงานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พงศ. ๒๕๒๘ และส่วนราชการตามประกาศกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ต่ำกว่าระดับกอง และรวมถึงสำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานครด้วย

หัวหน้าหน่วยงาน	หมายถึง หัวหน้าหน่วยงาน ตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการสำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร เลขานุการผู้ว่า กรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้อำนวยการกอง เลขานุการสำนัก หรือหัวหน้าหน่วยงานที่ดำรงตำแหน่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ และรวมถึงหัวหน้า สำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานครด้วย
ส่วนราชการ	หมายถึง กระทรวง ทบวง กรม สำนักงานหรือหน่วยงานอื่นใดของรัฐทั้ง ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหาร ราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่มีกฎหมายบัญญัติให้มีฐานะเป็นราชการ บริหารส่วนท้องถิ่น แต่ไม่รวมถึงหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประสิทธิภาพ	หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวัง ถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการ ดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

แนวทางดำเนินงาน

๑. จัดทำโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่
๒. จัดประชุมเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง เพื่อดำเนินการตามโครงการ
๓. รวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ และข้อสังเกตจากการตรวจสอบที่ผิดพลาด จัดทำเป็นรูปเล่มพร้อมจัดทำ Power point ประกอบการบรรยาย
๔. กำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงาน
๕. จัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
๖. กำกับติดตามเจ้าหน้าที่โดยผู้บริหาร
๗. ประเมินผลและปรับปรุงการทำงาน

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความคาดหวัง	การสนับสนุนและแนวทางการดำเนินการ
๑. ผู้อำนวยการเขต	สนับสนุนติดตามการปฏิบัติงาน	ช่วยติดตามเร่งรัดในการประชุมผู้บริหารเขต
๒. หัวหน้าฝ่าย	ติดตามเร่งรัดการดำเนินงาน	สนใจในการเร่งรัดเจ้าหน้าที่
๓. เจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	- มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติงาน - มีประสิทธิภาพ - ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น - ร่วมแก้ปัญหา	ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเรียบร้อย
๔. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง	มีความละเอียดรอบคอบ รอบรู้ในการตรวจสอบฎีกา	ตรวจสอบฎีกาได้รวดเร็วถูกต้อง

ระยะเวลาการดำเนินการ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙

งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

ค่าอาหารไม่ครบมือ (๖๐ คน x ๑๐๐ x ๒ วัน)	๑๒,๐๐๐.-
ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (๖๐ คน x ๒๕ x ๒ มื้อ x ๒ วัน)	๖,๐๐๐.-
ค่าตอบแทนวิทยากร (๒ คน x ๖๐๐ x ๓ ชม. X ๒ วัน)	๗,๒๐๐.-
ค่าวัสดุอุปกรณ์	๕,๐๐๐.-
	<u>๓๐,๒๐๐.-</u>

แผนปฏิบัติการ Action Plan

แผนการดำเนินงานโครงการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง

กิจกรรมหลัก	ขั้นตอน	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑. การจัดทำคู่มือ	๑. จัดโครงการเสนอผู้อำนวยการ เขตเห็นชอบ ๒.เสนอขออนุมัติโครงการ ๓.แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดำเนินการ ๔.จัดประชุมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการ จัดทำคู่มือ ๕.จัดหาข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ ๖.จัดประชุมเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับ ข้อมูลที่จะจัดพิมพ์หนังสือ ๗.จัดพิมพ์หนังสือคู่มือ ๘.แจกจ่ายหนังสือคู่มือให้กับทุก ฝ่ายและทุกโรงเรียนของสำนักงาน เขตสวนหลวง	ไม่ใช้เงิน งบประมาณ	ฝ่ายการคลัง	๑ – ๑๕ ต.ค. ๕๘

กิจกรรมหลัก	ขั้นตอน	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
๒.จัดการฝึกอบรม	๑. จัดทำโครงการเสนอ ผู้อำนวยการเขตเห็นชอบ ๒. เสนอขออนุมัติโครงการ ๓. ขอจัดสรรเงินงบประมาณ ๔. ประสานวิทยากร ๕. จัดทำคำสั่งของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม ๖. จัดอบรมตามกำหนดการเพื่อให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่ง การ และขั้นตอนการดำเนินงาน จัดซื้อจัดจ้างทุกวิธี ๗. ติดตามและประเมินผล ๘. รายงานผู้อำนวยการเขตทราบ	๓๐,๒๐๐.-	ฝ่ายการคลัง	๑๖ - ๓๑ ต.ค. ๕๘
๓.จัดสถานที่เพื่อ เป็นแหล่งเก็บ ข้อมูล	๑. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดำเนินการ ๒. จัดหาตู้เก็บเอกสารและสถานที่ ที่เหมาะสม ๓. รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับข้อ กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ และ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับด้าน งบประมาณการเงินและพัสดุ ๔. จัดทำดัชนีเพื่อสะดวกแก่การ ค้นหา ๕. จัดเอกสารเข้าตู้เก็บเอกสาร	ไม่ใช้เงิน งบประมาณ	ฝ่ายการคลัง	ตุลาคม ๒๕๕๘

กิจกรรมหลัก	ขั้นตอน	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
๔. จัดเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา	๑.แบบตัวต่อตัว ๒. ผ่านทาง e-mail ของหัวหน้าฝ่ายการคลัง ๓.ผ่านทาง Facebook ของฝ่ายการคลัง ๔.ผ่านทาง line กลุ่มฝ่ายการคลัง	ไม่ใช้เงิน งบประมาณ	ฝ่ายการคลัง	ตุลาคม ๒๕๕๘ เป็นต้นไป

แนวทางบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัญหาอุปสรรค เหตุการณ์อื่นๆ ที่อาจทำให้โครงการไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งมีปัจจัยดังนี้

ปัจจัย	ความเสี่ยง	แนวทางแก้ไข
ปัจจัยภายใน ๑. ด้านเจ้าหน้าที่	- ไม่สามารถฝึกอบรมได้ตาม เวลาที่กำหนดไว้เนื่องจากติดภารกิจอื่น	- จัดบุคลากรเพื่อให้ความรู้ได้ตลอดเวลา
	- ไม่ให้ความร่วมมือที่จะเข้ารับการฝึกอบรม	- มีหนังสือขอความร่วมมือจากหัวหน้าส่วนราชการ
๒. ผู้บริหารเขต	- อาจจะไม่มีความรู้มากที่จะติดตามผลอย่างใกล้ชิด เนื่องจากมีภาระกิจมาก	- รายงานผลการเบิกจ่ายทุกระยะ จัดเข้าระเบียบวาระการประชุมของผู้บริหารเขต
๓. ด้านงบประมาณ	- ไม่ได้ได้รับการจัดงบประมาณ	- ปรับเปลี่ยนโครงการโดยไม่ใช้เงินงบประมาณ - ขอใช้เงินงบประมาณที่เหลือจ่าย
๔. กำหนดการไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ	- อาจมีนโยบายอื่นที่เร่งด่วนมาแทรก	- ปรับเปลี่ยนวันเวลาอบรม

การประเมินผล

เพื่อให้ทราบผลของการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานเขตสวนหลวง จึงกำหนดตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ร้อยละ ๙๐ ของระดับความสำเร็จของบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ ความเข้าใจในด้านการจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้าง
๒. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี ๒๕๕๙ ของสำนักงานเขตสวนหลวง ไตรมาสที่ ๔ มีผลการเบิกจ่ายไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๗
๓. เวลาตรวจสอบเอกสารจากเดิม ๘ วัน ลดลงเหลือ ๔ วันทำการ และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลของตัวชี้วัด

๑. แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรม
๒. แบบติดตามความก้าวหน้าของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของทุกฝ่ายประจำสัปดาห์ ประจำเดือนของทุกส่วนราชการ
๓. แบบบันทึกสถิติด้านเวลาการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงินเปรียบเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. ฝ่ายการคลังเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ ของเจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด
๒. ประมวลผลจากระบบงานงบประมาณ เพื่อติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
๓. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยใช้หลักร้อยละ และค่าเฉลี่ย ข้อมูลที่จัดเก็บ ประกอบด้วย ร้อยละความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม ใช้ระยะเวลาจากการตรวจสอบน้อยลง มีความรู้เพิ่มมากขึ้น

หลักสถิติ หลังและก่อนอบรม คิดเป็นร้อยละ วัดได้เฉพาะระดับ output คือคะแนนที่ผู้อบรมทำได้ จากแบบทดสอบ และ outcom คือผลสำเร็จของโครงการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำฎีกาจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อลดข้อผิดพลาดลง

วัดผลการเบิกจ่าย โดยประมวลผลจากระบบ MIS๒

ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารเขตควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติงาน
๒. ผู้บริหารเขตควรส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยในการลดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือเพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสารหรือเพื่อให้ทราบระเบียบใหม่ๆ
๓. ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้รู้ระเบียบเป็นปัจจุบัน

บรรณานุกรม

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี พ.ศ.๒๕๕๒ – พ.ศ. ๒๕๖๓ : สำนักยุทธศาสตร์ และ

ประเมินผลกรุงเทพมหานคร

อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๕๕,หน้า ๗๖) , แนวคิดทฤษฎีวงล้อเคมี :

www.ex-mba.buu.ac.th/Nonthaburi/PM๖/๕๑๗๒๓๗๐๐/๑๐๕_๑๐๕_ch๒.pdf

เทคนิคการประสานงาน เอกสารความรู้ สตร. ลำดับที่ ๑๘/ปีงบประมาณ ๒๕๕๓ : สถาบันดำรงราชานุภาพ

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน

และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕

ข้อมูลบัญชีกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ	นางสาวเสาวภา เพียจอภิชาติ																															
วันเดือนปีเกิด	๑๙ เมษายน พ.ศ.๒๕๐๓																															
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	หัวหน้าฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตสวนหลวง สำนักงานเขตสวนหลวง ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๕๐																															
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. ๒๕๓๔ ระดับปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาการบัญชี) จากสถาบันเทคโนโลยีสังคม (เกริก)																															
ประวัติรับราชการ	<table><tr><td>พ.ศ. ๒๕๒๕</td><td>เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑</td><td>สำนักงานเขตบางขุนเทียน</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๒๗</td><td>เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒</td><td>สำนักงานเขตบางขุนเทียน</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๓๐</td><td>เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓</td><td>สำนักงานเขตบางขุนเทียน</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๓๔</td><td>เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๔</td><td>สำนักงานเขตบางขุนเทียน</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๓๗</td><td>เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ๔</td><td>สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๓๙</td><td>เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๕</td><td>สำนักงานเขตดินแดง</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๔๑</td><td>เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๖</td><td>สำนักงานเขตทุ่งครุ</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๔๙</td><td>นักวิชาการเงินและบัญชี ๖</td><td>สำนักงานเขตบางนา</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๕๔</td><td>นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ</td><td>สำนักงานเขตบางนา</td></tr><tr><td>พ.ศ. ๒๕๕๖</td><td>นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ</td><td>สำนักงานเขตสวนหลวง</td></tr></table>		พ.ศ. ๒๕๒๕	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑	สำนักงานเขตบางขุนเทียน	พ.ศ. ๒๕๒๗	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒	สำนักงานเขตบางขุนเทียน	พ.ศ. ๒๕๓๐	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓	สำนักงานเขตบางขุนเทียน	พ.ศ. ๒๕๓๔	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๔	สำนักงานเขตบางขุนเทียน	พ.ศ. ๒๕๓๗	เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ๔	สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ	พ.ศ. ๒๕๓๙	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๕	สำนักงานเขตดินแดง	พ.ศ. ๒๕๔๑	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๖	สำนักงานเขตทุ่งครุ	พ.ศ. ๒๕๔๙	นักวิชาการเงินและบัญชี ๖	สำนักงานเขตบางนา	พ.ศ. ๒๕๕๔	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	สำนักงานเขตบางนา	พ.ศ. ๒๕๕๖	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตสวนหลวง
พ.ศ. ๒๕๒๕	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑	สำนักงานเขตบางขุนเทียน																														
พ.ศ. ๒๕๒๗	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒	สำนักงานเขตบางขุนเทียน																														
พ.ศ. ๒๕๓๐	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓	สำนักงานเขตบางขุนเทียน																														
พ.ศ. ๒๕๓๔	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๔	สำนักงานเขตบางขุนเทียน																														
พ.ศ. ๒๕๓๗	เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ๔	สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ																														
พ.ศ. ๒๕๓๙	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๕	สำนักงานเขตดินแดง																														
พ.ศ. ๒๕๔๑	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๖	สำนักงานเขตทุ่งครุ																														
พ.ศ. ๒๕๔๙	นักวิชาการเงินและบัญชี ๖	สำนักงานเขตบางนา																														
พ.ศ. ๒๕๕๔	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	สำนักงานเขตบางนา																														
พ.ศ. ๒๕๕๖	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตสวนหลวง																														