

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง จุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา
และการท่องเที่ยว

จัดทำโดย นางวิมล ปราบทุกซ์

ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ชำนาญงาน

สังกัด สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๗

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง จุดตรวจสอบปฏิภาณเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

๒. หลักการและเหตุผล

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เป็นหน่วยงานของกรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ ฟื้นฟู บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม สร้างความรู้ ความเข้าใจ และการตระหนักในคุณค่าและเอกลักษณ์ที่ดีของความเป็นไทย ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการและจัดกิจกรรมทั้งด้านดนตรี กีฬา ห้างสมุด พัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้ทางศิลปะและวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนตลอดจน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยปัญหาและแนวทางดำเนินงาน และการพัฒนาด้านกีฬา นันทนาการ ศิลปะ และ วัฒนธรรม และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

วิสัยทัศน์ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เป็นองค์กรหลักด้านการพัฒนา คุณภาพชีวิตที่ดีของคนกรุงเทพฯ ด้านกีฬา นันทนาการ ดำรงไว้ ซึ่งคุณค่าทางประวัติศาสตร์ และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และนำกรุงเทพมหานครสู่การเป็นมหานครด้านการท่องเที่ยว

โดยแบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

๑. สำนักงานเลขานุการ แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น กลุ่มงานช่วยนักบริหาร งานธุรการ ฝ่ายเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการคลัง กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ และกลุ่มงานออกแบบ

๒. กองนโยบายและแผนงาน แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น งานธุรการ กลุ่มงาน แผนงานและประเมินผล และกลุ่มงานสารสนเทศ

๓. ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น)

๔. กองนันทนาการ แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น ฝ่ายบริหารงานทั่วไป กลุ่มงาน พัฒนาห้องสมุดประชาชน กลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน ๑ และกลุ่มงานพัฒนาศูนย์เยาวชน ๒

๕. กองการกีฬา แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น ฝ่ายบริหารงานทั่วไป กลุ่มงาน วิชาการและพัฒนาเทคนิค กลุ่มงานส่งเสริมกีฬา และศูนย์ฝึกกีฬาเยาวชน

๖. กองการสังคีต แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น งานธุรการ กลุ่มงานดุริยางค์ไทย กลุ่มงานดุริยางค์สากล และศูนย์ฝึกดนตรี

๗. กองการท่องเที่ยว แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น ฝ่ายบริหารงานทั่วไป กลุ่มงานแผนงานการท่องเที่ยว กลุ่มพัฒนาการท่องเที่ยว และกลุ่มงานส่งเสริมการท่องเที่ยว

๘. กองวัฒนธรรม แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น งานธุรการ กลุ่มงานส่งเสริม งานวัฒนธรรม และกลุ่มงานพิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ และประติมากรรม

สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว มีอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ได้แก่

๑. ผอ.สวท. และ รองผอ.สวท. ข้าราชการ ๓ อัตรา

๒. สำนักงานเลขานุการ มีข้าราชการ ๕๒ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๑๕ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๓ อัตรา

๓. กองนโยบายและแผนงาน มีข้าราชการ ๑๘ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๓ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๑ อัตรา

๔. ศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร (ไทย-ญี่ปุ่น) มีข้าราชการ ๓๗ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๕๐ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๑ อัตรา
๕. กองนันทนาการ มีข้าราชการ ๒๔๗ ตรา ลูกจ้างประจำ ๑๒๓ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๒๕ อัตรา
๖. กองการกีฬา มีข้าราชการ ๙๗ ลูกจ้างประจำ ๙๗ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๕๖ อัตรา
๗. กองการสังคีต มีข้าราชการ ๖๖ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๑๖ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๕ อัตรา
๘. กองการท่องเที่ยว มีข้าราชการ ๓๒ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๗ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๔๙ อัตรา
๙. กองวัฒนธรรม มีข้าราชการ ๑๕ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๒ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๑ อัตรา

รวมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีทั้งหมด ๑,๐๐๙ อัตรา ข้าราชการ ๕๖๗ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๓๑๑ และลูกจ้างชั่วคราว ๑๓๑ อัตรา

ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว มีหน้าที่ควบคุม กำกับ เร่งรัดการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานการเงิน การงบประมาณ การบัญชีและพัสดุ การตรวจสอบฎีกาและหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง การทะเบียนทรัพย์สิน การจำหน่ายทรัพย์สินของสำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

ผู้จัดทำรายงานเป็นเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ปฏิบัติหน้าที่การตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ตรวจสอบฎีกา ปัจจุบันฎีกาของสำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว มีจำนวนมากในแต่ละวัน ผู้ตรวจสอบฎีกามีหน้าที่ตรวจสอบฎีกาทุกหมวดรายจ่ายตามหน้าที่รับมอบหมาย มีทั้งฎีกาที่ขั้นตอนมาก ใช้เวลาตรวจสอบนาน ต้องอาศัยระเบียบฯ และข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้อง และมีทั้งฎีกาที่มีกำหนดต้องชำระภายในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบฎีกาได้ทันตามกำหนดทำให้เกิดความเสียหาย และเกิดปัญหาข้อร้องเรียน

ดังนั้น ผู้จัดทำรายงาน จึงเห็นว่า ควรมีการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของการตรวจสอบฎีกา ของฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว โดยเพิ่มจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน สำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว จำนวน ๑ จุดในหมวดค่าสาธารณูปโภค รายการค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ ซึ่งมีกำหนดระยะเวลาในชำระเงินและเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ ไมตรี และสร้างความเชื่อมั่นระหว่างกรุงเทพมหานครกับหน่วยงานของรัฐ และรัฐวิสาหกิจ ประเภทฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล และประเภทฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ปรับเปลี่ยนจากเดิมเจ้าหน้าที่ผู้รับฎีกาลงทะเบียนรับฎีกาและส่งฎีกาให้ผู้ตรวจสอบฎีกาตามหน้าที่รับผิดชอบซึ่งมีฎีกาทั้งฎีกาที่มีขั้นตอนมาก การเบิกจ่ายหลายขั้นตอนและฎีกาที่มีกำหนดระยะเวลาต้องชำระเงิน บางครั้งผู้ตรวจสอบฎีกามีฎีกาที่ตรวจค้างอยู่ในมือทำให้ฎีกาที่ต้องดำเนินการตามระยะเวลาที่มีกำหนดชำระเงิน เกิดความล่าช้าการเบิกจ่ายไม่ทันตามกำหนด

ทำให้เกิดความเสียหายหรือไม่ผู้ตรวจสอบฎีกาตรวจฎีกาที่มีกำหนดระยะเวลาที่มีกำหนดชำระเงินก่อน โดยที่ฎีกาที่มีขั้นตอนมากยังตรวจค้างอยู่ทำให้การตรวจล่าช้ากว่ากำหนด เกิดความเสียหายและอาจเกิดข้อร้องเรียน จึงได้กำหนดเพิ่มจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ขึ้นมา ๑ จุด มีเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาเป็นผู้รับฎีกาและลงทะเบียนรับฎีกาแล้วทำการตรวจฎีกาให้แล้วเสร็จภายใน ๑ วัน เฉพาะฎีการายการค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ ฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล และฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

๑. สภาพปัญหาที่ผ่านมา

- ๑) ปัญหาด้านบุคลากรขาดอัตรากำลัง เช่น มีการโยกย้าย บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการใหม่ขาดความรู้ ข้าราชการเกษียณอายุราชการ ทำให้ปริมาณงานในมือมีมากเกินไปเกินความสามารถ ในการจัดลำดับความสำคัญของงาน
- ๒) ปัญหาการทำงานเรื่องที่มีปริมาณเอกสารและขั้นตอนมาก เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยวจะตรวจสอบเอกสารความถูกต้องตามขั้นตอนประกอบด้วยเอกสารดังต่อไปนี้
 - (๑) งบประมาณ
 - (๒) เงินประจำงวด
 - (๓) ประมาณการรายละเอียดประกอบการจ้าง
 - (๔) ราคาากลาง (หมวดค่าที่ดินฯ) ค่าใช้จ่ายโครงการ (หมวดรายจ่ายอื่น) รายละเอียดคุณลักษณะครุภัณฑ์ (หมวดค่าที่ดินฯ)
 - (๕) รายละเอียดข้อกำหนดเฉพาะงาน (TOR)
 - (๖) หนังสือขอความเห็นชอบ
 - (๗) ประกาศการเสนอราคา
 - (๘) เอกสารการเสนอราคา
 - (๙) หนังสืออนุมัติจ้าง
 - (๑๐) สัญญาจ้าง
 - (๑๑) ใบส่งมอบงาน
 - (๑๒) ใบตรวจรับพัสดุ, พร้อมหนังสือรายงานการตรวจรับ
 - (๑๓) ใบแจ้งหนี้
 - (๑๔) ใบขอเบิกเงิน

๒. สถานการณ์ปัจจุบัน

ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักงานวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว มีการพัฒนาการปรับปรุงการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายได้ใช้ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบเอกสารเบิกจ่ายเงินจากระเบียบฯเดิม ๑๔ หัวข้อ มาเป็น ๕ หัวข้อ

ตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๘๒ ที่กำหนด “การตรวจฎีกาเบิกเงินงบประมาณ ให้ตรวจสอบในสาระสำคัญดังต่อไปนี้ แล้วจึงขออนุมัติฎีกา ดังนี้

- ๑) มีลายมือชื่อพร้อมวงเล็บชื่อของผู้เบิกเงินครบถ้วนถูกต้อง
 - ๒) มีเงินประจำงวดเพียงพอและมีรายการถูกต้องตรงกับงบประมาณ
 - ๓) มีหนี้ผูกพันหรือมีหลักฐานแห่งหนี้อื่นใดหรือมีความจำเป็นต้องจ่ายเงิน และถึงกำหนดหรือใกล้ถึงกำหนดที่ต้องจ่าย
 - ๔) มีคำรับรองของผู้เบิกเงินว่า การก่องหนนี้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมีผู้อนุมัติถูกต้องครบถ้วน
 - ๕) ต้องมีหลักฐานหรือคำสั่งการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรือคณะกรรมการตรวจการจ้าง และมีหลักฐานการตรวจรับพัสดุหรือตรวจรับการจ้าง แล้วแต่กรณี
- ผู้จัดทำรายงาน จึงขอเสนอแนวคิด มนการแก้ไขปัญหาการตรวจสอบฎีกา โดยการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน เพิ่มจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน

๓.วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบฎีการวดเร็วขึ้น
๒. เพื่อลดระยะเวลาการตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ภายใน ๑ วัน ประเภทรายการ ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร
๓. สร้างความพึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง

๔.เป้าหมาย

๑. ตั้งจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙
๒. ลดขั้นตอนการตรวจสอบฎีกาประเภทรายการค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

๕.ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๑. การนำหลักการวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ในการปฏิบัติงาน ด้านการตรวจสอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน
- SWOT Analysis คือ หลักการบริหารงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเป็นการประเมิน สถานภาพขององค์กรเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารเป็นการพิจารณา การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม โดยเป็นแนวทางการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆขององค์กร ที่จำเป็นต่อผู้บริหารและ องค์กร อีกทั้ง การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ขององค์กร ยังเป็นการกำหนดกรอบ การทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย SWOT Analysis มีความหมายมาจากอักษรย่อ ภาษาอังกฤษ ๔ ตัวได้แก่

S หรือ Strengths หมายถึง ปัจจัยต่างๆภายในองค์กร ที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งหรือเป็นจุดแข็งขององค์กร เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านคุณภาพของสินค้า นักธุรกิจออนไลน์ต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W หรือ Weaknesses หมายถึง ปัจจัยต่างๆภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความอ่อนแอหรือเป็นจุดอ่อน นำไปสู่การเสียเปรียบ เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพภายในซึ่งนักธุรกิจออนไลน์จะต้องหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นให้ได้

O หรือ Opportunities หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายนอกองค์กรที่เอื้อประโยชน์ให้ซึ่งเป็นโอกาสที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ เช่น สภาพเศรษฐกิจที่ขยายตัว ข้อแตกต่างระหว่างจุดแข็งกับโอกาสในการทำธุรกิจก็คือ จุดแข็งเป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในส่วนโอกาสนั้นเป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก

T หรือ Threats หมายถึง ปัจจัยต่างๆภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานดำเนินงาน เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก นักธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้หมดไป

จากความหมายของ SWOT คือมีที่มาจากอักษรย่อภาษาอังกฤษทั้ง ๔ ตัว สรุปได้ว่า SWOT ก็คือ กลยุทธ์การตลาด ๔ ด้านซึ่งได้แก่ จุดแข็งซึ่งเป็นจุดเด่นขององค์กร จุดอ่อนที่เป็นข้อเสียเปรียบขององค์กร โอกาส คือปัจจัยที่เอื้อประโยชน์ให้ดำเนินงานได้ตามแผนการที่กำหนดไว้ และด้านสุดท้ายก็คือปัญหาอุปสรรคที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน เมื่อทราบความหมายของ SWOT คืออะไรแล้วนั้นก็สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนดแผนการทำงานให้สอดคล้องกับปัจจัยทั้ง ๔ ด้านได้อย่างลงตัวและสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

จากหลักการดังที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อนำมาพิจารณากับการตรวจสอบบัญชีแรงดันพบว่า

๑.๑ จุดแข็ง (Strengths) ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ทำหน้าที่ตรวจสอบเสนอความเห็นต่อผู้มีอำนาจในการพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติ รวมทั้งให้คำปรึกษาตอบข้อหารือต่าง ๆ เรื่องที่เกี่ยวกับการเงิน การคลัง การจัดหาพัสดุของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

๑.๒ จุดอ่อน (Weaknesses)

- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบบัญชีทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีทุกหมวดรายจ่าย ของส่วนราชการที่รับได้มอบหมาย

- จำนวนบัญชีเบิกจ่ายมีจำนวนมาก ทั้งบัญชีที่มีปริมาณเอกสาร และขั้นตอนมาก เช่นการจัดซื้อ จัดจ้าง ต้องอาศัยระเบียบฯ และข้อบัญญัติตรวจสอบไปด้วย จึงใช้เวลาในการตรวจสอบหลายวัน ส่งผลให้บัญชีที่มีขั้นตอนไม่มากและเป็นบัญชีที่มีระยะเวลากำหนดเบิกจ่ายล่าช้าไปด้วย

๑.๓ โอกาส (Opportunities) มีการประสานงานอย่างสม่ำเสมอ สำนักงานงบประมาณ กรุงเทพมหานคร สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

๑.๔ ภัยคุกคาม (Threats) ได้แก่

- ปริมาณงานที่ตรวจสอบมีจำนวนมาก
- การที่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงระบบ วิธีการจัดหา รวมทั้งหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องออกมาให้ปฏิบัติบ่อยครั้ง อาจทำให้ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ไม่สามารถปรับกระบวนการทำงานได้ทันที
- งานนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครที่มีความเร่งด่วน

ดังนั้น จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อการเบิกจ่ายฎีกาที่มีขั้นตอนไม่ซับซ้อน และเป็นฎีกาที่กำหนดต้องชำระเงิน รายการค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และป้องกันปัญหาดังกล่าวด้วยการตรวจสอบฎีกาเร่งด่วนของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ตามหลักการ Lean

๒. Lean เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน และลดความสูญเปล่าที่เกิดจากการทำงานไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการทำงานที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น การใช้เวลา งบประมาณ อัตราค่าจ้างหรือการใช้ทรัพยากรที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน โดยการใช้เครื่องมือ/เทคนิคในการจัดการ กระบวนการเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กรในการดำเนินงาน

ความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ/ประชาชน ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการควบคู่ไปด้วย แนวคิด Lean ช่วยให้เราพิจารณาว่า “งานคือสิ่งที่ควรทำ” มิใช่ “งานคือสิ่งที่เรากำลังทำอยู่”

ความสูญเปล่า คือ กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่ผู้รับผลงาน อาจจะเป็นสิ่งที่ออกแบบไว้ในระบบโดยผู้ปฏิบัติงานไม่รู้ตัวว่าเป็นความสูญเปล่า หรืออาจจะเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำเพื่อแก้ไขความผิดพลาด ซึ่งบางครั้งทำเป็นประจำจนเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ปกติ

ประเภทของความสูญเปล่า อาจเรียกโดยย่อว่า DOWNTIME

- D : Defect คือ ข้อบกพร่องที่ต้องทำงานซ้ำเพื่อแก้ไข
- O : Overproduction คือ การผลิตหรือให้บริการมากเกินไปจนจำเป็น
- W : Waiting คือ การรอคอย
- N : Not Using Staff Talent คือ ความรู้ความสามารถไม่ถูกใช้อย่างเต็มที่
- T : Transportation คือ การเดินทางและการเคลื่อนย้าย
- I : Inventory คือ วัสดุคงคลัง
- M : Motion คือ การเคลื่อนที่หรือการเดินทางของเจ้าหน้าที่
- E : Excessive Processing คือ ขั้นตอนที่มากเกินไปจนจำเป็น

ความสูญเปล่าเป็นสิ่งที่เมื่อขจัดออกไปแล้วจะไม่มีผลกระทบต่อคุณค่าของงานที่ทำ

๓. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management – RBM)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

ผลสัมฤทธิ์ (Results) = ผลผลิต(Outputs) + ผลลัพธ์(Outcomes)

ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง

ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการ และสาธารณสุข

ดังนั้น ผลสัมฤทธิ์ (Results) คือ งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เกิดจากการทำงานได้ผลผลิต (Outputs) ตามเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ตรงตามวัตถุประสงค์ กล่าวคือ ผลผลิตสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงหรือเป็นที่พึงพอใจ

วัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร และทำให้แก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ หากผลการปฏิบัติงานไม่น่าพึงพอใจผู้บริหารมีโอกาสปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที

๖.กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. แนวคิดการจัดทำ

จุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เพื่อลดขั้นตอนการตรวจสอบฎีกา ในรายการฎีกาค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ ฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล และฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร เป็นลักษณะฎีกาที่มีขั้นตอนไม่ซับซ้อน ไม่เข้าขบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจัดเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว เป็นผู้รับฎีกาโดยตรงจากเจ้าหน้าที่ส่วนราชการนำฎีกามาส่งพร้อมลงทะเบียนรับ และตรวจสอบทันที หากมีข้อผิดพลาดส่งคืนเจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่อง นำกลับไปแก้ไขทันที เมื่อทำการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาสามารถพิมพ์ฎีกาเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติฎีกาโดยใช้เวลาในจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน จำนวน ๑ วัน

๒. เทคนิคในการจัดทำ

สำรวจหมวดรายจ่าย ตามข้อบัญญัติงบประมาณที่ไม่ได้ดำเนินการตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ และแก้ไขเพิ่มเติม เอกสารขั้นตอนเบิกจ่ายไม่มากและไม่ดำเนินการในลักษณะจัดซื้อจัดจ้าง เป็นฎีกาที่เบิกจ่ายโดยมีการแจ้งหนี้ มีกำหนดต้องชำระ คือ ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจ และเป็นฎีกามีใบเสร็จรับเงินนำมาเบิกจ่าย คือ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล

เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจข้าราชการและลูกจ้างของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

๓. ขั้นตอนการดำเนินการ แบ่งเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ ขั้นเตรียมการ

๑. ขออนุมัติโครงการวางแผนการปฏิบัติงานโครงการฯ
๒. ประชุมชี้แจง แนวทางปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาฝ่ายการคลังเพื่อกำหนดจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ๑ จุด เฉพาะฎีกาที่มีขั้นตอนไม่มากและไม่ได้ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง คือ รายการฎีกาค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบมือถือ ฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล และฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

๓. ประชุมบุคลากรในส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๔. ประชุมชี้แจงในส่วนผู้บริหารทุกระดับ

๕. การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์

ต่าง ๆ วิธีดำเนินการ

ระยะที่ ๒ ขั้นดำเนินการ

๑. จัดทำจุดแนวทางปฏิบัติงาน จุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน
 - ๑.๑ ตั้งจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน จำนวน ๑ จุดบริเวณหน้าห้องฝ่ายการคลัง
 - ๑.๒ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบลงทะเบียนคุมรับฎีกาที่เจ้าหน้าที่ส่วนราชการนำมาส่ง

๑.๓ ตรวจสอบเอกสาร ความถูกต้อง จำนวนเงิน หากมีการแก้ไขดำเนินการแจ้งเจ้าหน้าที่ส่วนราชการเจ้าของเรื่องนำไปแก้ไขทันที

๑.๔ ตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ตรวจสอบจัดทำหน้าฎีกาในระบบ MIS เสนอหัวหน้าฝ่ายการคลัง เจ้าหน้าที่คุมงบประมาณหักงบประมาณ และเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติฎีกาต่อไป

ระยะที่ ๓ ขั้นติดตามและประเมินผล

๑. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ จุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว

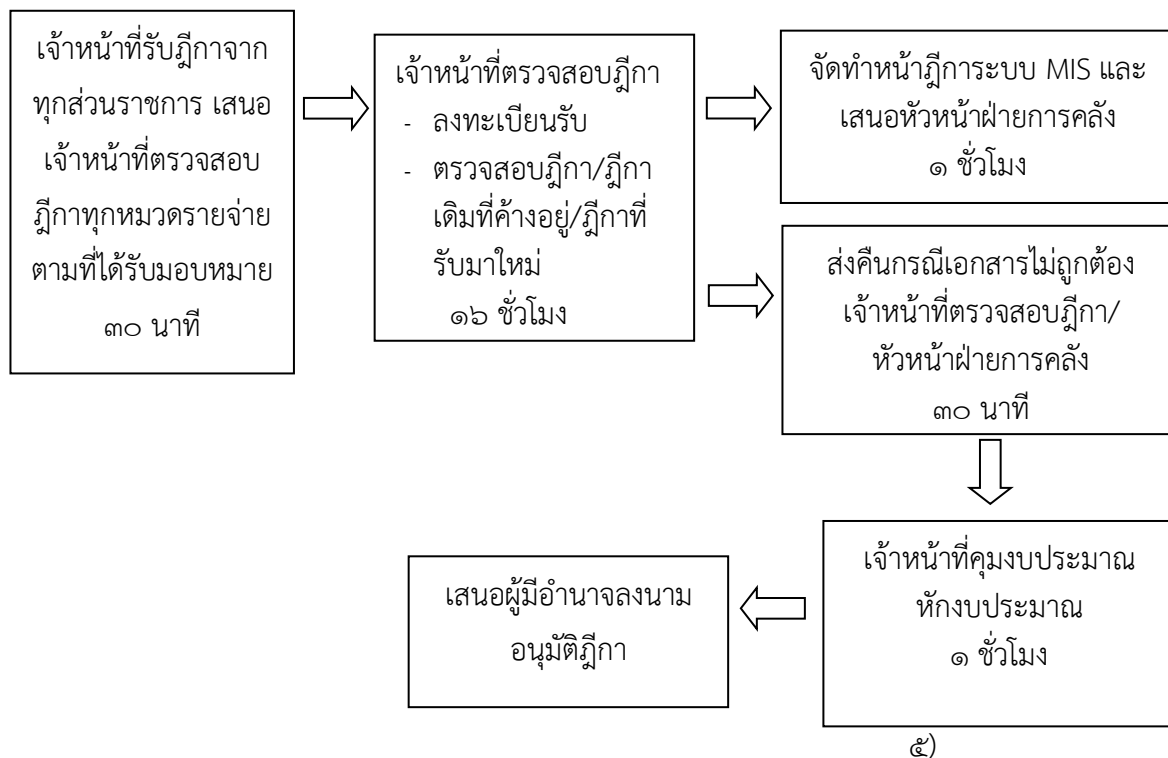
๒. สรุปผลการดำเนินงานจัดทำรายงานและนำเสนอผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อสิ้นสุดโครงการ

๓. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis) ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบฎีกาเบิกเงิน ได้แก่

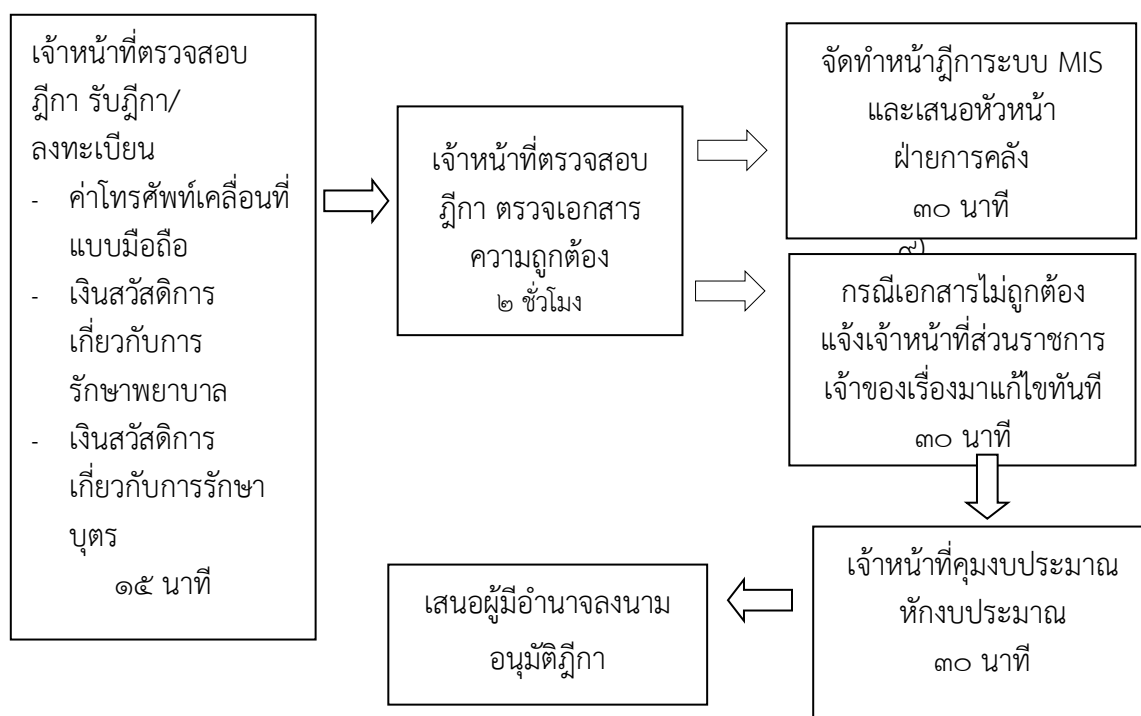
- ๑) กลุ่มผู้บังคับบัญชาทุกระดับที่มีอำนาจพิจารณาและอนุมัติ
- ๒) กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีหน้าที่ตรวจสอบฎีกา
- ๓) กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นหน่วยงานผู้เบิกเงิน
- ๔) กลุ่มผู้รับบริการ คือ ส่วนราชการในสังกัด สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว บริษัท ห้างร้าน และบุคคลภายนอก เป็นต้น

แผนผังขั้นตอนการตรวจสอบฎีกา

ขั้นตอนแบบเดิม



ขั้นตอนจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน



ตารางที่ ๑ แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนการปฏิบัติ	การปฏิบัติ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
ขั้นเตรียมการ				
๑. ขออนุมัติโครงการ	รวบรวมข้อมูล เหตุผล และความจำเป็น เพื่อจัดทำโครงการ เสนออนุมัติ	๓๐ วัน	ฝ่ายการคลัง	ได้โครงการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
๒. วางแผนและปฏิบัติงาน	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมจัดทำแผนปฏิบัติงาน		ฝ่ายการคลัง	ได้แผนการทำงานที่ชัดเจน
๓. ประชุม/ชี้แจงขั้นตอนการตรวจสอบฎีกาจุดเร่งด่วนตามแผนปฏิบัติงานที่วางไว้	จัดประชุมเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา รับรู้ขั้นตอนการตรวจสอบฎีกาจุดเร่งด่วน		ฝ่ายการคลัง	มีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
๔. ประชุม/ชี้แจงแนวทาง	เชิญเจ้าหน้าที่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง		ฝ่ายการคลัง	มีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
๕. ประชุม/ชี้แจงในกลุ่มผู้บริหารทุกระดับ	เชิญประชุม		ฝ่ายการคลัง	ทราบข้อมูล
๖. เตรียมความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้องด้านบุคลากร พัสดุ	สำรวจตั้งจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน และจัดหาพัสดุ		ฝ่ายการคลัง	มีจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน จำนวน ๑ จุด
ขั้นดำเนินการ				
๑. ตั้งจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว	ตั้งจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ตามฝ่ายห้องฝ่ายการคลัง จำนวน ๑ จุด		ฝ่ายการคลัง	จุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน จำนวน ๑ จุด

ตารางที่ ๑ (ต่อ)

แผนการปฏิบัติ	การปฏิบัติ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
ขั้นตอนการ				
๒. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา ลงทะเบียนคุมรับฎีกา จากเจ้าหน้าที่ส่วน ราชการ นำฎีกามาส่ง	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ฎีกา ตรวจสอบเอกสาร ความถูกต้องของฎีกา หากมีการแก้ไข แจ้ง เจ้าหน้าที่ราชการส่วน เจ้าของเรื่อง	๑ วัน	ฝ่ายการคลัง	ดำเนินการ ตรวจสอบแล้วเสร็จ ภายใน ๑ วัน
๓. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา	จัดทำหน้าฎีกาใน ระบบ MIS เสนอ หัวหน้าฝ่ายการคลัง		ฝ่ายการคลัง	ดำเนินการ ตรวจสอบแล้วเสร็จ ภายใน ๑ วัน
๔. เจ้าหน้าที่คุมงบประมาณ	หักงบประมาณรายการ ในฎีกา และเสนอผู้มี อำนาจอนุมัติฎีกา		ฝ่ายการคลัง	ดำเนินการ ตรวจสอบแล้วเสร็จ ภายใน ๑ วัน
ขั้นตอนติดตามและประเมินผล				
๑. ให้ส่วนราชการรายงาน ความคืบหน้าในการ เบิกจ่ายงบประมาณ ใน รายที่ดำเนินการจุด ตรวจสอบฎีกาเร่งด่วนค่า โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบ มือถือ เงินสวัสดิการ เกี่ยวกับการรักษา พยาบาล เงินสวัสดิการ เกี่ยวกับการศึกษาบุตร	ติดตาม รับทราบข้อมูล	๑๕ วัน	ทุกส่วน ราชการ	ทำให้ทราบความ คืบหน้าในการเบิก จ่ายในหมวด รายการที่ดำเนิน การในจุด ตรวจสอบฎีกา เร่งด่วน

๗.ระยะเวลาการดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

๘.งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

๙.แนวทางการติดตามและประเมินผล

แนวทางในการติดตามและประเมินผล จุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว พิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) หรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
เป้าหมาย (Output) ตั้งจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน สำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	ในเดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๕๙ มีจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว ในการตรวจสอบ ประเพณีฎีกาที่มีระยะเวลาครบ กำหนดชำระเงินค่าโทรศัพท์ เคลื่อนที่ฯ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร	รายงานผลการจัดทำจุดตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว
วัตถุประสงค์ (Outcome) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบฎีกาเร็วขึ้นและแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดและเพื่อลดระยะเวลาในการตรวจสอบฎีกาเร่งด่วน ภายใน ๑ วัน	ลดระยะเวลาการตรวจสอบฎีกา จากเดิม ตรวจสอบ๑ เรื่อง/ ๓-๔ วัน เหลือปัจจุบัน ใช้เวลาตรวจ ๑ เรื่อง/ ๑ วัน	การเบิกจ่ายรวดเร็วขึ้น

๑๐.ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงาน มุ่งมั่นให้ความสำคัญ กำหนดนโยบายและส่งมอบนโยบายสู่ฝ่ายปฏิบัติ และให้การสนับสนุน

๑๐.๒ เจ้าหน้าที่ให้ความร่วมมือ ร่วมใจ และเต็มใจ ในการปฏิบัติงาน

๑๐.๓ เพื่อเป็นการพัฒนา การปฏิบัติงานของส่วนราชการต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

หลักฐานอ้างอิง

- หนังสือ/ราชการ
- ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิก จ่ายเงินฯ พ.ศ. ๒๕๕๕
- พระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๕๓
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร พ.ศ.๒๕๕๗
- บทความออนไลน์ “SWOT คือ ? จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค”