

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ด้านงบประมาณ สำนักงานเขตมีนบุรี

จัดทำโดย นางสาวสุมาลี บุญเกิด
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตมีนบุรี

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๑. หัวข้อ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ สำนักงานเขตมีนบุรี

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

สำนักงานเขตมีนบุรีเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรุงเทพมหานคร มีพันธกิจหลักในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ โครงข่ายคมนาคมให้เชื่อมโยงอย่างมีระบบ เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการทางการศึกษาและทางสังคมให้ทั่วถึง เพิ่มคุณภาพการบริหารด้านสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการมีส่วนร่วมประชาชน อนุรักษ์และปรับปรุงภูมิทัศน์เพื่อรักษาสภาพแวดล้อม และมีการพัฒนาอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องกับการขยายตัวของเมือง โดยมีโครงสร้างของสำนักงานเขตประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ จำนวน ๑๐ ฝ่ายและโรงเรียนในสังกัด จำนวน ๑๓ โรงเรียน

ฝ่ายการคลังเป็นส่วนราชการหนึ่งของสำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการ ด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชีและการพัสดุที่เบิกจ่ายจากเงินงบประมาณ กรุงเทพมหานคร เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินนอกงบประมาณและเงินอื่นใด การจัดทำสรรพบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ การตรวจสอบหลักฐานการจ่าย การจัดทำงบเดือนแสดงรายการจ่ายเงินของหน่วยงาน การจัดทำรายงานทางการเงิน การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การควบคุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน การบริหารงบประมาณ การติดตามผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การจัดหาและควบคุมพัสดุ การควบคุมทรัพย์สิน การบริหารการเงินการคลัง การปฏิบัติงานตามโครงการจัดระบบข้อมูลและข่ายงานระบบคอมพิวเตอร์ของกรุงเทพมหานคร (MIS) การบริหารข้อมูลและรายงานภาพรวมของงบประมาณ การเงิน การคลัง การพัสดุ และทรัพย์สินของหน่วยงาน และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

งบประมาณเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ และแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๔ การคลังและงบประมาณ แต่เนื่องจากงบประมาณเป็นทรัพยากรที่มีจำกัด ในการจัดทำงบประมาณผู้จัดทำจะต้องเข้าใจในขั้นตอนการดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่จัดทำคำของบประมาณรายจ่าย จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การติดตามและประเมินผลและการรายงานผล จะต้องดำเนินการอย่างละเอียดและถูกต้องตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ คำสั่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามกระบวนการขั้นตอนและแนวทางที่สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนด

จากการบริหารงานด้านงบประมาณของสำนักงานเขตมีนบุรีที่ผ่านมาพบว่า การจัดทำคำของบประมาณ การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน การขออนุมัติเงินประจำงวด การขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลง การขออนุมัติจัดสรรเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือปี การขยายเวลาก่อนนี้ผูกพัน และการรายงานผล เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ จัดทำเอกสารและข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาไม่ถูกต้องครบถ้วน และจัดส่งข้อมูลไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์งบประมาณตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการจัดทำงบประมาณ อีกทั้งหน่วยงานไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายบ่อย ขาดความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประกอบกับสำนักงานเขตได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนในสังกัด

เป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณ เจ้าหน้าที่การเงินมีการโยกย้ายบ่อย ทำให้ตำแหน่งว่าง ครูผู้สอนซึ่งมีหน้าที่หลักในการสอนเป็นผู้ดำเนินการแทน ขาดความชำนาญต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษาระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง จากปัญหาดังกล่าวจึงเกิดแนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านงบประมาณสำนักงานเขตมีนบุรี โดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ สรุปรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน ขั้นตอนการบันทึกข้อมูลในระบบ MIS และรวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์ การแนะนำงานจากบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การบริหารงบประมาณสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด ถูกต้อง รวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจกระบวนการทำงานมากขึ้น ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการศึกษาด้วยตนเอง มีความชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านงบประมาณให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
ถูกต้องตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ คำสั่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๒. เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานและขั้นตอนการบันทึกข้อมูลในระบบ MIS ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

๓. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบ หลักเกณฑ์และขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เป้าหมาย

เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณฝ่ายต่าง ๆ จำนวน ๑๐ ฝ่าย เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีหรือครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี จำนวน ๑๓ โรงเรียน ได้เรียนรู้ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณจากคู่มือการปฏิบัติงาน และได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ตรงจากบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ สามารถเข้าใจกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานด้านงบประมาณมากขึ้น ทำงานได้ถูกต้องรวดเร็ว มีความชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ วงจร PDCA หรือวงจรบริหารงานคุณภาพ เป็นแนวคิดของ Dr. Edwards W. Deming ใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ p = Plan เริ่มวางแผนตามเป้าหมายที่กำหนด กำหนดขั้นตอน วิธีการ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ ๒ D = Do การลงมือปฏิบัติให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๓ c = Check ทำการตรวจสอบและติดตามผลความคืบหน้าและนำผลสำเร็จมาเปรียบเทียบกับแผน

ขั้นตอนที่ ๔ A = Action หลังจากตรวจสอบแล้ว ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามแผนก็นำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป ถ้าตรวจสอบแล้วผลงานต้องปรับปรุงให้กำหนดวิธีปรับปรุงและเริ่มวางแผนใหม่

๕.๒ กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge management : KM) เป็นแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันขั้นสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ ความรู้เฉพาะตัวหรือความรู้ที่ฝังอยู่ในตน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางคนจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม และความรู้ทั่วไปหรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึก เป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และ บางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

๕.๓ หลักการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม เป็นแนวคิดของอัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) โดยวิธีวิเคราะห์ (SWOT ANALYSIS) เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำจุดแข็งมาใช้ประโยชน์ นำจุดอ่อนมาแก้ไข และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินโอกาสและอุปสรรค ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

จุดแข็ง Strengths

๑. ผู้บริหารสำนักงานเขตมีนบุรีให้ความสำคัญและติดตามผลการดำเนินการ โดยกำหนดให้รายงานความคืบหน้าผลการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อนำเข้าวาระการประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกสัปดาห์

๒. การปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีข้อบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ คำสั่งต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๓. บุคลากรในฝ่ายการคลังสามารถประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำและถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรฝ่ายต่างๆ และโรงเรียนในสังกัด

จุดอ่อน Weaknesses

๑. การปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีขั้นตอน เอกสารประกอบ กฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติกำหนดไว้มาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน ไม่เข้าใจว่าต้องใช้ระเบียบอะไรบ้าง

๒. บุคลากรของฝ่ายต่างๆ และโรงเรียนในสังกัดขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีปริมาณงานรับผิดชอบจำนวนมาก ทั้งงานประจำและงานนโยบาย ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องและไม่เป็นไปตามแผน

โอกาส Opportunities

๑. ผู้บริหารกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญ ติดตามผลการดำเนินการโดยกำหนดให้รายงานผลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นประจำทุกเดือน

๒. กรุงเทพมหานครนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ทำให้เกิดความคล่องตัวสะดวกและรวดเร็ว

อุปสรรค Threats

๑. การถ่ายโอนภารกิจจากรัฐบาลสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ไม่มีการโอนอัตรากำลังทำให้สำนักงานเขตมีปริมาณงานมากขึ้นเนื่องจากบุคลากรมีจำนวนจำกัด

๒. เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่ระบบราชการต้องใช้เวลาและขั้นตอนในการดำเนินการทำให้ตามการเปลี่ยนแปลงไม่ทันเทคโนโลยี

๕.๔ หลักการบริหารจัดการที่ดี เป็นแนวคิดของ Frederic Winslow Taylor

๕.๔.๑ ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา การวิเคราะห์ปัญหาถือเป็นจุดเริ่มต้นของหลักการจัดการที่ดี กล่าวคือ นักบริหารขององค์กรจำเป็นต้องมีระดับความสามารถ ในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ ภายใต้เงื่อนไขของการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ หากไม่เข้าใจปัญหาทางการจัดการอย่างชัดเจน ย่อมเป็นการยากต่อการแก้ไขปัญหา

๕.๔.๒ การวางแผนที่ดี การวางแผนถือเป็นหัวใจที่สำคัญต่อระบบการจัดการที่ดี การวางแผนที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ภายใต้ความเข้าใจที่ตรงกัน อย่างมีเอกภาพของบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังก่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและในการวางแผนที่ดี นักบริหารต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรให้ครบถ้วน

๕.๔.๓ การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ระดับการจัดการที่ดีขององค์กร จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และต้องมุ่งเน้นถึงความคล่องตัวและความราบรื่นเป็นสำคัญ โดยทำให้ทุกฝ่ายมีความรู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบของการประสานงาน จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นสำคัญ ถือว่าเป็นผลลัพธ์ที่ดี จากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

๕.๔.๔ การสั่งการที่ดี ระบบการจัดการที่ดีจำเป็นต้องมีคุณสมบัติของการสั่งการที่ดี โดยกรอบแนวคิดของการสั่งการที่ดีประกอบด้วย จำนวนผู้สั่งการที่เหมาะสม ลำดับขั้นตอนของการสั่งการที่ชัดเจน การทำความเข้าใจถึงสภาพข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติก่อนการสั่งการ ความชัดเจนของแนวความคิด และเนื้อหาสาระของเรื่องที่สั่งการถือเป็นหัวใจสำคัญของการสั่งการที่ดี

๕.๔.๕ การสื่อสารที่ชัดเจน ประสิทธิภาพของระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร จัดเป็นเรื่องที่สำคัญของระบบการบริหารจัดการที่ดี การสื่อสารจะครอบคลุมถึงรูปแบบของการสื่อสาร ทั้งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ระดับความชัดเจนของเนื้อหาสาระที่ทำการสื่อสาร ความถี่ที่ใช้ในการสื่อสาร การสื่อสารแบบทางเดียวหรือสองทาง ความเหมาะสมของช่วงเวลาที่ใช้ในการสื่อสาร จำนวนหน่วยงานที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการสื่อสาร องค์กรที่ดีจำเป็นต้องตระหนัก และให้ความสำคัญต่อเรื่อง การสื่อสารเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุน และทำให้องค์กรได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

๕.๔.๖ การกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม การจัดการสมัยใหม่มักจะมุ่งเน้นการกระจายอำนาจเป็นสำคัญ หลักการกระจายอำนาจที่ดีจำเป็นต้องครอบคลุมถึงนัยสำคัญของเรื่องที่จะกระจายอำนาจ ขอบเขตอันเหมาะสม ระดับความชัดเจนของแนวทางที่ใช้กระจายอำนาจ ความรู้

ความสามารถ ความพร้อมของผู้รับการกระจายอำนาจ ความสามารถในการตรวจสอบได้ และช่วงเวลาอันเหมาะสมของการกระจายอำนาจ

๕.๔.๗ การติดตามและประเมินผลที่ดี จะทำให้มีศักยภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นองค์กรสมัยใหม่จึงให้ความสำคัญต่อเรื่องของการติดตามและประเมินผลเพิ่มขึ้น หลักของการติดตาม และประเมินผลที่ดี นักบริหารจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญรูปแบบที่ใช้ในการติดตามสาระสำคัญของหัวข้อ ต่าง ๆ ที่ใช้ในการติดตาม ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้ติดตาม งบประมาณที่เหมาะสมที่ใช้ในการติดตาม ปริมาณเวลาที่เพียงพอต่อการติดตามความรู้ความสามารถของผู้ติดตาม และประเมินผล ระดับความเข้าใจในสำคัญของการติดตามและประเมินผลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดตาม วิธีการในการนำเสนอรายงานการติดตามและประเมินผล คุณภาพของรายงาน การประเมินผลที่มีต่อการบริหาร

๕.๔.๘ การมีส่วนร่วม เป็นกรอบแนวความคิดที่สำคัญในเชิงของหลักการจัดการสมัยใหม่ขององค์กร ที่จำเป็นต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนและผลักดันให้บรรลุเป้าหมายในความสำเร็จด้านการจัดการ

๕.๔.๙ การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องพึงพาการทำงานเป็นทีม เพื่อผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ บรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กร มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

๕.๔.๑๐ โครงสร้างการจัดการที่เหมาะสม การออกแบบโครงสร้างของการจัดองค์กร ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรที่ดีต้องคอยหมั่นตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่าในแต่ละเวลานั้นโครงสร้างองค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้โครงสร้างขององค์กร มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โครงสร้างของการจัดองค์กรที่ดี สามารถสะท้อนให้เห็นถึงระบบการจัดการที่ดี ซึ่งจะเอื้ออำนวยและส่งเสริมทำให้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์กรจะนำไปสู่การปฏิบัติ มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ

๕.๔.๑๑ ภาวะผู้นำที่ดี เป็นหัวใจอันสำคัญของการจัดการที่มีอิทธิพลต่อการผลักดันและขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถบริหาร ชักจูงและนำพาคนภายในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๕ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ตามแนวคิดของสำนักงาน ก.พ.

๕.๕.๑ หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก

๕.๕.๒ หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

[illegible]

ที่	แนวทางการดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔)												
		ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
๓.	จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ โดยจัด รวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ใน องค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ใน ตัวบุคคล หนังสือหรือเอกสาร นำมาสรุปรายละเอียด ขั้นตอน และวิธีการดำเนินงานของแต่ละ ขั้นตอนย่อย เริ่มตั้งแต่ กระบวนการจัดทำคำขอ งบประมาณ การจัดทำแผน การใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การติดตาม และประเมินผล การรายงานผล และจัดทำขั้นตอนการบันทึก ข้อมูลในระบบ MIS		↔											
๔	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์และ การแนะนำงานจากบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ ใช้ระบบพี่เลี้ยงสอน งาน ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและ ข้าราชการที่ย้ายมาดำรง ตำแหน่งหรือรับการบรรจุใหม่		↔						↔					
๕	จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ และโรงเรียนในสังกัด อย่างน้อย ปีละ ๒ ครั้ง เพื่อสนับสนุนให้ เกิดการเรียนรู้และเกิด ประสบการณ์ ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง		↔								↔			

ที่	แนวทางการดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔)											
		ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค
๖	ประเมินความสำเร็จ ในการเบิกจ่ายงบประมาณ												↔
๗	สรุปผลการเบิกจ่ายเมื่อสิ้นสุด ปีงบประมาณและรายงานผล เสนอผู้บริหารทราบ												↔

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

๑. หัวหน้าฝ่ายการคลัง
๒. นักวิชาการเงินและบัญชี ฝ่ายการคลัง ที่รับผิดชอบงานด้านงบประมาณ
๓. เจ้าพนักงานธุรการฝ่ายต่าง ๆ จำนวน ๑๐ ฝ่าย และเจ้าพนักงานธุรการ, เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีหรือครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตมโนบุรี จำนวน ๑๓ โรงเรียน

จากการศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณเพื่อนำมาสรุปแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ สำนักงานเขตมโนบุรี สรุปได้ดังนี้

กระบวนการจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ปัญหาอุปสรรค

๑. ข้อมูลประกอบการพิจารณาเสนอของงบประมาณ ไม่ครบถ้วนและไม่เพียงพอต่อการเสนอของงบประมาณ เช่น รายละเอียดประกอบแผนการดำเนินงานหมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ ค่าชี้แจงเหตุผลความจำเป็นและเอกสารประกอบในการเสนอของประมาณหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รายละเอียดค่าใช้จ่ายและกำหนดการประกอบโครงการฝึกอบรม สัมมนา
๒. เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลรหัสย่อยในการเสนอของประมาณระบบสารสนเทศ (MIS) ในระบบคำขอตังงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่ถูกต้อง

แนวทางแก้ไข

๑. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ โดยรวบรวมสรุปรายละเอียด ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนย่อย เอกสารที่ต้องจัดเตรียมสำหรับใช้ประกอบ แบบฟอร์มการเสนอขอและขั้นตอนการบันทึกข้อมูลในระบบ MIS สำหรับเสนอของประมาณทุกหมวดรายจ่าย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการศึกษาด้วยตนเอง

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และการดำเนินการตามแผน

ปัญหาอุปสรรค

๑. การดำเนินการก่อนนี้ผูกพันและการเบิกจ่ายเงินล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน เกิดจากงบประมาณรายการค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างต้องดำเนินการตามขั้นตอนในการจัดหาพัสดุจนได้ตัวผู้รับจ้างและทราบวงเงินที่แน่นอนแล้ว จึงเสนอขออนุมัติเงินประจำงวด เจ้าหน้าที่ไม่เริ่มดำเนินการจัดหาตั้งแต่ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีประกาศใช้ เนื่องจากขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

๒. บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายบ่อย ขาดทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานประกอบกับสำนักงานเขตได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนในสังกัดเป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายงบประมาณ ขาดการติดตามงาน เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎหมาย ระเบียบที่ต้องปฏิบัติ ทำให้เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ต้องเสียเวลาในการแก้ไข ส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

แนวทางแก้ไข

๑. จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ และโรงเรียนในสังกัดอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง เพื่อชี้แจงแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และเกิดประสบการณ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

๒. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์และการแนะนำงานจากบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ใช้ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน ให้แก่ข้าราชการที่ย้ายมาดำรงตำแหน่งหรือรับการบรรจุใหม่

๓. รวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ ข้อสังเกต ข้อพึงระวัง ปัญหาถาม-ตอบที่พบบ่อยในการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ โดยรวบรวมเป็นคู่มืออิเล็กทรอนิกส์ ไฟล์ PDF, Microsoft Word, Microsoft Excel อัปโหลดเข้าสู่ระบบ Internet เว็บไซต์สำนักงานเขตมินบุรี เพื่อสะดวกรวดเร็วในการค้นหา

การตรวจสอบติดตามประเมินผลและการรายงานผล

ปัญหาอุปสรรค

๑. ฝ่ายต่าง ๆ และโรงเรียนในสังกัดจัดทำข้อมูลไม่ถูกต้อง หรือไม่ทราบแน่นอนว่าข้อมูลใดจำเป็นต่อการติดตามประเมินผลและการรายงานผล

๒. ผลการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนภายในระยะเวลาที่กำหนด

แนวทางแก้ไข

๑. จัดประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ และโรงเรียนในสังกัด เพื่อให้ทราบแนวทางการจัดทำข้อมูลที่จำเป็นและถูกต้อง และเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน

๒. ติดตามเร่งรัดดำเนินการให้ฝ่ายต่าง ๆ และโรงเรียนในสังกัดเบิกจ่ายงบประมาณตามแนวทางที่กำหนดและรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมผู้บริหารเขตประจำทุกสัปดาห์

๓. ฝ่ายการคลังเป็นผู้ติดตามประเมินผล จัดทำรายงานการเปรียบเทียบผลการดำเนินการจัดทำงบประมาณประจำปีที่ผ่านมากับปีปัจจุบัน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่ากระบวนการจัดทำงบประมาณในปีปัจจุบันมีประสิทธิภาพกว่าปีที่ผ่านมาหรือไม่ เพื่อนำมาปรับปรุงการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านงบประมาณของสำนักงานเขตมินบุรี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๑. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณมีศักยภาพ สามารถดำเนินการด้านงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจกระบวนการทำงานง่ายขึ้น ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการศึกษาด้วยตนเอง สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานและถ่ายทอดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้

๒. หน่วยงานมีแนวทางการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่ชัดเจน ปฏิบัติได้จริง ลดปัญหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๓. การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักงานเขตมีนบุรี มีความถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อกรุงเทพมหานคร

๘. งบประมาณ

ค่าใช้จ่ายในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดประชุมเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงาน จำนวน ๕๐,๐๐๐.- บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) ประกอบด้วย

๑. ค่าวัสดุอุปกรณ์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
๒. ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่มในการจัดกิจกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดประชุม เจ้าหน้าที่

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดระดับผลผลิต (Output)
- เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณได้เข้าใจ กระบวนการงบประมาณที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ได้เรียนรู้ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ จากคู่มือการปฏิบัติงาน และได้รับการถ่ายทอด ประสบการณ์ตรงจากบุคลากร เข้าใจกระบวนการ ทำงานง่ายขึ้น ลดระยะเวลาและขั้นตอน ในการศึกษาด้วยตนเอง	- คู่มือการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ สำนักงานเขตมีนบุรี
เป้าหมาย	ตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (Outcome)
- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณฝ่ายต่าง ๆ จำนวน ๑๐ ฝ่าย เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงาน การเงินและบัญชีหรือครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้ง ให้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตมีนบุรี จำนวน ๑๓ โรงเรียน สามารถนำความรู้ไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ คำสั่งและกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องและสามารถวางแผนการบริหาร งบประมาณบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด	๑. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้าน งบประมาณ เข้าใจกระบวนการทำงานง่ายขึ้น ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการศึกษา ด้วยตนเอง และสามารถถ่ายทอดให้แก่ผู้ ที่เกี่ยวข้องได้ ๒. หน่วยงานมีแนวทางการบริหาร จัดการด้านงบประมาณที่ชัดเจน ปฏิบัติได้จริง ลดปัญหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามประเมินผล (สำเร็จ)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ร้อยละความถูกต้องของเอกสารประกอบการดำเนินการด้านงบประมาณถูกต้องตามแนวทางและหลักเกณฑ์ที่สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนด

วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล (สำเร็จ)

ตรวจสอบจากเอกสารประกอบการดำเนินการของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ส่วนราชการควรให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดทำงบประมาณ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล และเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้การบริหารงบประมาณและการเบิกจ่ายเงินบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กรุงเทพมหานครกำหนด

๑๐.๒ สนับสนุนให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของทุกฝ่ายและโรงเรียนในสังกัดอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่บรรจุใหม่และครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบข้อบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ ทักษะไปพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐.๓ สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีการใช้ระบบสารสนเทศ และจัดหาคอมพิวเตอร์ สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวสำหรับทุกตำแหน่งอย่างครบถ้วน