

การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุน
การปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางสาวสาธินี พรหมเพศ

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8
สถาบันพระปกเกล้า

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า

THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY



3961205472

บ 29097

IS 8/2558 38 สานธิณี พรมพศ.
 การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่าย
 เงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ
 สำนักรการคลังและงบประมาณ
 สำนักรงานเลขาธิการสภาผู้แทน
 ราษฎร.

#77267

วันที่ 30, พ.ค., 59

เลขทะเบียน ๖ 29097

เลขหมู่ 8/2558
038



การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุน
การปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นางสาวสาธินี พรหมเพศ

ฉบับนี้ของสมุดรัฐสภา

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8
สถาบันพระปกเกล้า

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า



การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
ของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

โดย

นางสาวสาธินี พรหมเพศ รหัสประจำตัว 038

สถาบันพระปกเกล้า

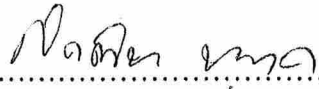
รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุน
การปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

อาจารย์ที่ปรึกษา :

..... 

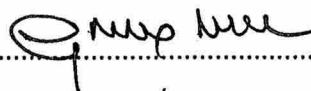
(อาจารย์วิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :

..... 

(อาจารย์กิตติมา นูนนาค)

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8

..... 

(รองศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)

เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

บทคัดย่อ

- ชื่อผู้จัดทำ : นางสาวสาธินี พรหมเทศ นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้า หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8
- หัวข้อเอกสาร : การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์วิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ
- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : อาจารย์กิตติมา นูนาค

การจัดทำเอกสารผลงานส่วนบุคคล เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานการเงิน สำนักการคลังและงบประมาณ ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งให้บุคลากรในกลุ่มงานการเงินสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและรวดเร็ว ยกเว้นระดับความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการโดยมีกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ เริ่มต้นจากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมของกลุ่มงานการเงิน ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันด้วยหลักทฤษฎี SWOT Analysis และกำหนดแนวทางการพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ในการกำหนดแนวทางการพัฒนา การเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายในครั้งนี้ ได้นำหลักวิเคราะห์ SWOT Analysis ซึ่งผลของการวิเคราะห์จะทำให้มองเห็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการเงิน ซึ่งจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การปฏิบัติงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน จำเป็นต้องอาศัยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็ว ควบคู่กับความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านการเบิกจ่ายเงินของเจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มงานการเงิน การเพิ่มขีดความสามารถในการเบิกจ่ายเงินให้แก่บุคลากรในกลุ่มงานการเงินและแนวทางการจัดทำเอกสารการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้แก่สำนักการคลังและงบประมาณ อันจะส่งผลให้กลุ่มงานการเงินดำเนินงานเพื่อรองรับการเบิกจ่ายเงินให้แก่ผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และรวดเร็ว

ดังนั้น จึงใคร่ขอเสนอแนวทางแก้ไขและการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่ายเงินของกลุ่มงานการเงิน ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพให้บุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน อันส่งผลให้การบริหารจัดการของกลุ่มงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. เพิ่มประสิทธิภาพโดยการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะเจ้าของระเบียบ โดยส่งบุคลากรเข้าไปอบรมสัมมนา เพื่อได้ข้อมูลที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรได้อย่างมีอานิสงส์ยิ่งขึ้น

3. เพิ่มประสิทธิภาพด้านวิชาการ โดยการรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายเงิน

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารแสดงผลงานส่วนบุคคล เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงิน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้เสนอผลงานขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาและวิทยากรประจำหลักสูตรของโครงการอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 8 ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และคำแนะนำต่าง ๆ ในการจัดทำเอกสารวิชาการฉบับนี้

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณ อาจารย์วิฑูรย์ ชัยภาคภูมิ และอาจารย์กิตติมา บุญนาค อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ตลอดระยะเวลาในการศึกษา อบรมและ ในการจัดทำเอกสารวิชาการฉบับนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงานการเงิน และผู้อำนวยการสำนักการคลัง และงบประมาณ ที่ให้การสนับสนุน และให้โอกาสในการอบรมครั้งนี้ รวมทั้งขอขอบคุณเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมอบรม และเจ้าหน้าที่สถาบันพระปกเกล้าทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูล ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาในการอบรมหลักสูตรนี้

นางสาวสาธินี พรหมเทศ
นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8
สถาบันพระปกเกล้า
5 กรกฎาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์	2
3. วิธีการดำเนินการ	3
4. ขอบเขตการดำเนินการ	3
5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 หลักวิชาการ/แนวคิดและทฤษฎี/กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	
1. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน	13
3. การวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis	16
4. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	21
บทที่ 3 สภาพทั่วไปของการปฏิบัติงาน	22
บทที่ 4 บทวิเคราะห์	29
1. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน	31
2. การเพิ่มขีดความสามารถด้านการเบิกจ่ายเงินให้แก่บุคลากรในกลุ่มงาน	32
3. แนวทางการจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของสำนักงานคลังและงบประมาณ	32
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	34
บรรณานุกรม	38
ประวัติผู้ศึกษา	39

สารบัญตาราง

	หน้า
- ตารางที่ 1 แสดง SWOT Analysis	18
- ตารางที่ 2 แสดง TWOS Matrix	20
- ตารางสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไข	36

สารบัญภาพ

	หน้า
- การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	5
- การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักการคลังและงบประมาณ	23
- ขั้นตอนการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	27

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นหน่วยงานฝ่ายนิติบัญญัติ มีอำนาจหน้าที่ในการสนับสนุนงานนิติบัญญัติในการตรากฎหมาย ควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งให้ความเห็นชอบในเรื่องสำคัญ ๆ ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร กรรมการ และบุคคลในวงงานรัฐสภา โดยสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติเพื่อประเทศชาติและประชาชน และได้กำหนดพันธกิจในการสนับสนุนสถาบันนิติบัญญัติ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

ในการสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพสนับสนุนรัฐสภาให้มีบทบาทนำในเวทีประชาคมอาเซียนและรัฐสภาระหว่างประเทศ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนและพัฒนาประชาธิปไตย โดยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขเพื่อให้บรรลุพันธกิจดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ระหว่างปี พ.ศ. 2557 - 2560 (ฉบับรองรับสภาปฏิรูปแห่งชาติ และคณะกรรมการยกร่างรัฐธรรมนูญ) ด้วยการสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ สภาปฏิรูปแห่งชาติ และคณะกรรมการยกร่างรัฐธรรมนูญอย่างมืออาชีพ สนับสนุนรัฐสภา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ และสภาปฏิรูปแห่งชาติเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและให้มีบทบาทนำในเวทีประชาคมอาเซียน และรัฐสภาระหว่างประเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีความเป็นพลเมืองที่ดีในระบอบประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมในการปฏิรูปประเทศไทยและพัฒนาประชาธิปไตยให้เข้มแข็ง พัฒนาองค์กรมุ่งสู่การเป็น Smart Parliament เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง รวมทั้งการสนับสนุนการก่อสร้างรัฐสภาแห่งใหม่ให้ทันสมัย และพัฒนาอาคารสถานที่ ตลอดจนระบบรักษาความปลอดภัย ตามมาตรฐานสากล

สำนักการคลังและงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการบริหารงานด้านการคลังและพัสดุ การงบประมาณ การเงิน การบัญชี การสวัสดิการ ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ เงินกองทุนต่าง ๆ ดำเนินการประสานงาน การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ติดตาม ควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณภายในหน่วยงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) ของสำนักงานฯ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการบำรุงรักษายานพาหนะของสำนักงานฯ ตลอดจนดำเนินการด้านสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

สำนักการคลังและงบประมาณ มีการแบ่งหน่วยงานในสังกัดออกเป็น 7 กลุ่ม เพื่อปฏิบัติหน้าที่สนับสนุน ภารกิจ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลุ่มงานการเงิน สำนักการคลังและงบประมาณมีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการเบิกจ่ายเงินให้แก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร บุคคลในวงงานรัฐสภา กรรมการและดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ตามแผนงานและโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จากภารกิจดังกล่าว กลุ่มงานการเงินได้ให้ความสำคัญด้านการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โดยการให้คำปรึกษา แนะนำ และการตอบข้อหารือในการเบิกจ่ายเงินที่กล่าวมา ถือเป็นหัวใจที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินการดังกล่าวบางครั้งเกิดความล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในข้อกำหนด ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน นอกจากนี้ยังไม่มีการจัดทำคู่มือเอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นรูปธรรม จากเหตุผลที่กล่าวมา ทำให้ผู้เสนอผลงานเกิดความสนใจที่จะศึกษา เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ทั้งนี้ เพื่อจะได้ทราบสาเหตุหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินฯ อันจะส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินเป็นระบบ และมีมาตรฐานเดียวกัน กระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มงานการเงิน และสามารถสนองตอบต่อภารกิจและวัตถุประสงค์ของสำนักงานฯ ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อต้องการทราบสาเหตุหรือสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

1.2.2 เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานการเงิน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายเงิน ส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.3 เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

1.3 วิธีการดำเนินการ

ผู้เสนอผลงานได้กำหนดวิธีการดำเนินการเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1.3.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาของกลุ่มงานการเงิน โดยการวิเคราะห์จากเอกสารการเบิกจ่ายเงิน การสอบถามผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

1.3.2 ศึกษาวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมของกลุ่มงานด้วยหลัก SWOT

1.3.3 นำแนวคิดหลักวิชาการที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนา

1.4 ขอบเขตการดำเนินการ

ในการเสนอผลงานส่วนบุคคลชิ้นนี้ ผู้เสนอผลงานได้กำหนดขอบเขตการดำเนินการ เฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มงานการเงิน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยการสุ่มตัวอย่างจากเอกสาร การเบิกจ่ายเงินที่ผู้เสนอผลงานรับผิดชอบ ในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2558 ถึง เดือนมกราคม 2559

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 กลุ่มงานการเงินมีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งสามารถวัดผล ได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.5.2 เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการเงินมีทักษะในการเบิกจ่ายเงินมากยิ่งขึ้น เกิดสภาพ คล่องในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.5.3 ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจในการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มงานการเงินมากขึ้น

บทที่ 2

หลักวิชาการ/แนวคิดและทฤษฎี/กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การบริหารราชการแบบเดิมให้ความสำคัญกับปริมาณทรัพยากรนำเข้า ได้แก่ จำนวนงบประมาณ อัตรากำลัง อาคารสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ มีการใช้กฎระเบียบที่รัดกุมควบคุม การปฏิบัติราชการมิให้ข้าราชการใช้ดุลยพินิจมากเกินไป รวมถึงมีกระบวนการทำงานที่ลัดหล่น ตามสายการบังคับบัญชา ทำให้บริการที่เป็นผลผลิตของระบบราชการมีต้นทุนสูง และประชาชน ผู้รับบริการไม่พอใจบริการที่ล่าช้า ไม่สะดวก การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management - RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผล การปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การ สร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด ส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิมโดยใช้ งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และโครงการการบริหารการเปลี่ยนแปลง

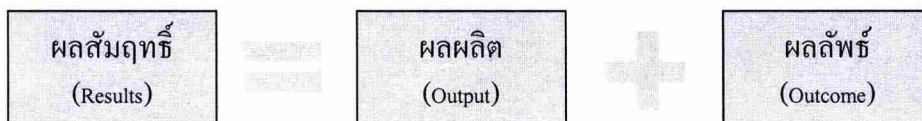
เมื่อปี 2515 สำนักงาน ก.พ. ได้รับมอบหมายจาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีให้ริเริ่มปฏิรูประบบราชการไทย โครงการปฏิรูประบบราชการไทยนี้เป็นเรื่องซับซ้อน ละเอียดอ่อน และประกอบด้วย ผู้มีส่วนร่วมที่หลากหลายในกระบวนการการดำเนินการ สำนักงาน ก.พ. มุ่งเน้นไปที่ ความพยายามในการปฏิรูปในเรื่องที่พิจารณาแล้วอย่างรอบคอบว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ พัฒนาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในราชการ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คืออะไร?

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลักการ ปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จาก การเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

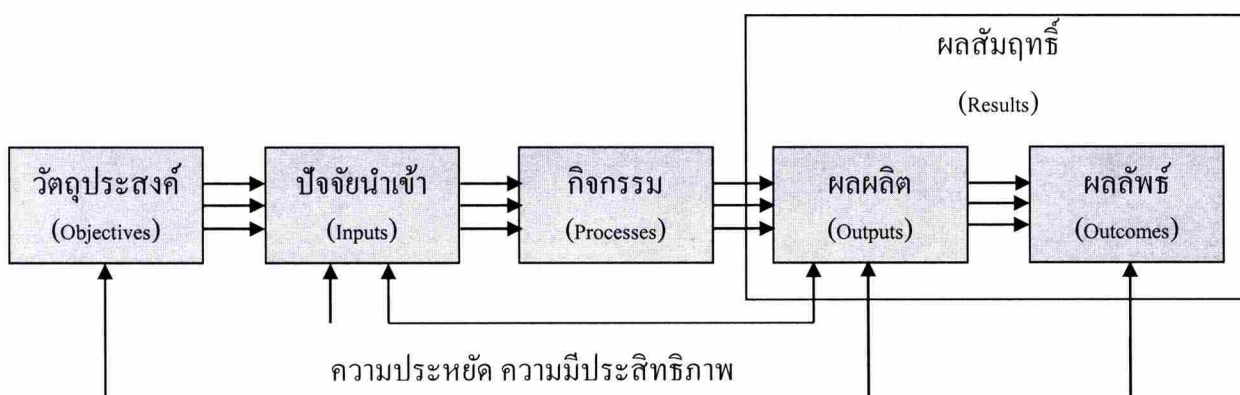
2.1 การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based Management (RBM))



คือวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบที่มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กรอบความคิดเรื่องการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์



ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณทรัพยากรที่ใช้กับ ปริมาณผลผลิตที่เกิดจากกิจกรรมหรือโครงการ

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ของการกับเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ผลผลิต หมายถึง กิจกรรมงานหรือบริการที่ทำเสร็จสมบูรณ์แล้วเพื่อส่งให้ผู้รับบริการ

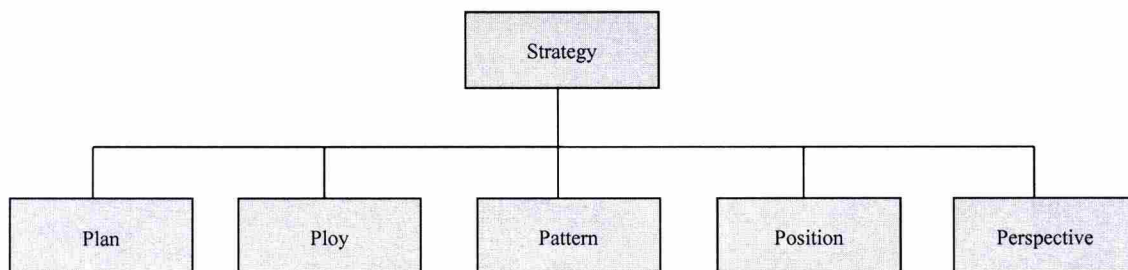
ผลลัพธ์ หมายถึง เหตุการณ์ สิ่งที่เกิดขึ้น หรือเงื่อนไขที่เกิดขึ้นนอกโครงการ และมีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อผู้ใช้บริการ และสาธารณะ

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาศัยการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์

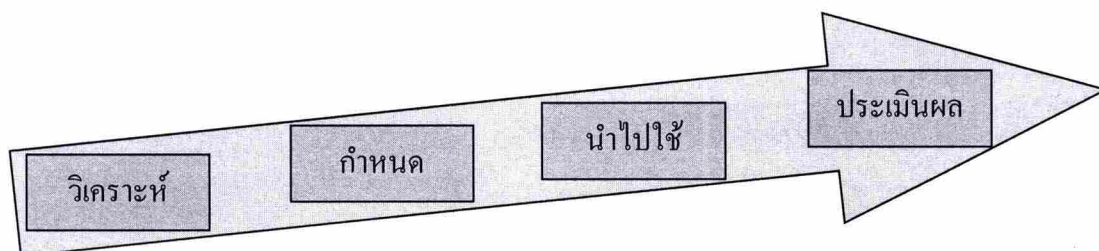
5 'P' ของยุทธศาสตร์

Five 'P' s for strategy

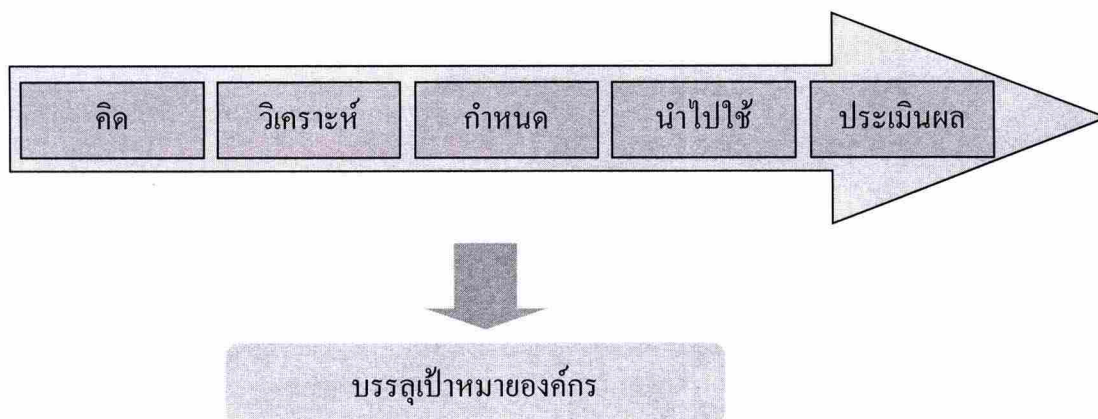
by Henry Mintzberg



4 องค์ประกอบของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์



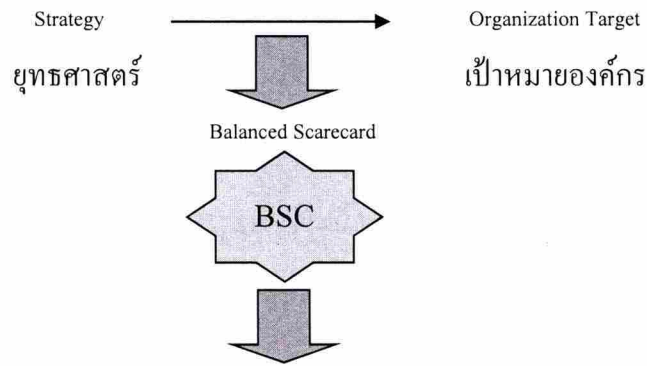
ความเชื่อมโยงการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



Balanced Scorecard

- ค.ศ. 1992 Robert S. Kaplan และ David P. Norton เครื่องมือการประเมินองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นประเมินในด้านที่สำคัญ ๆ

- เครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ
ทำอย่างไรทุกคนถึงเข้าใจในยุทธศาสตร์



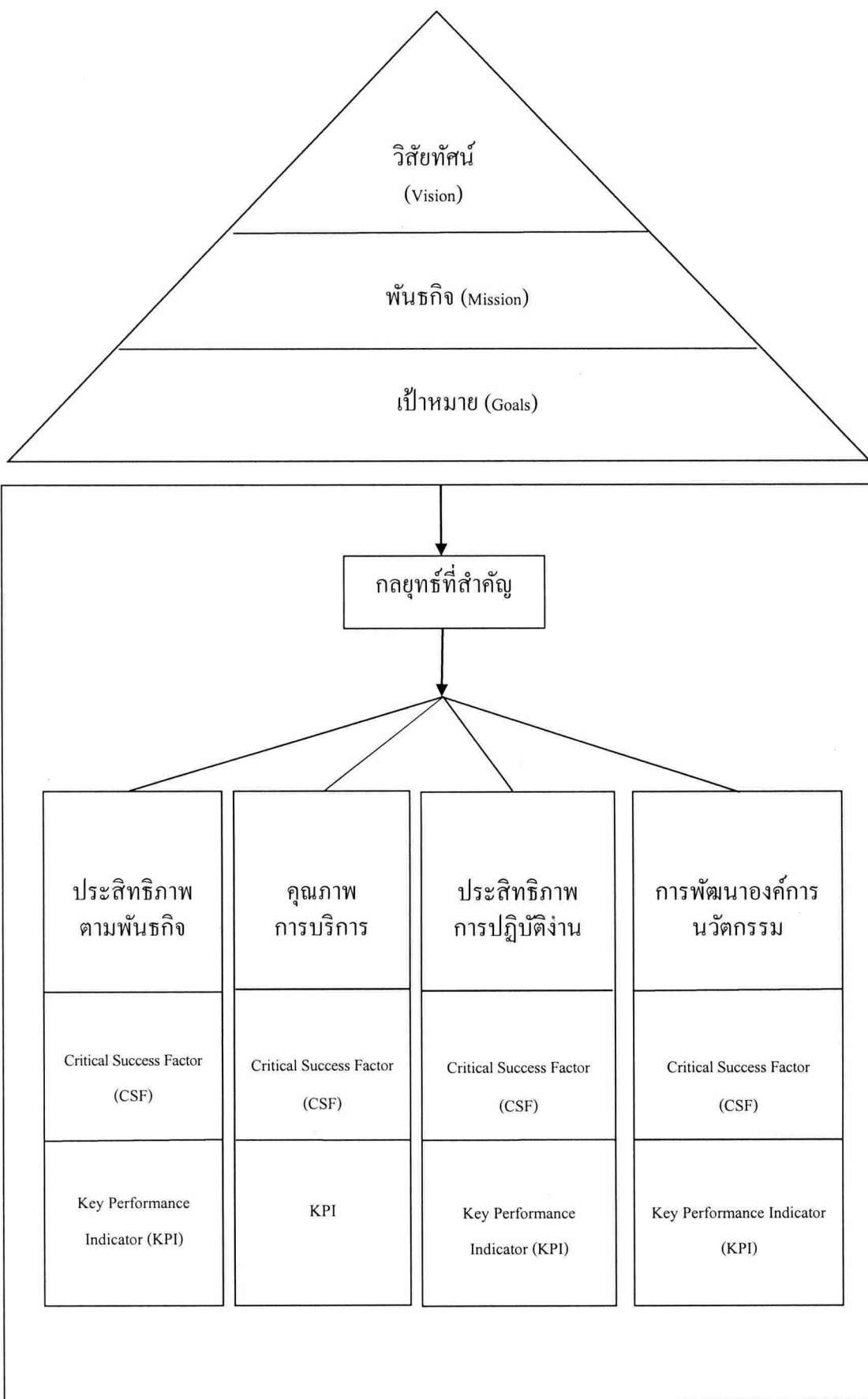
โดยมีตัวชี้วัด (KPI) บอกว่าได้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายเพียงใด

Balanced Scorecard

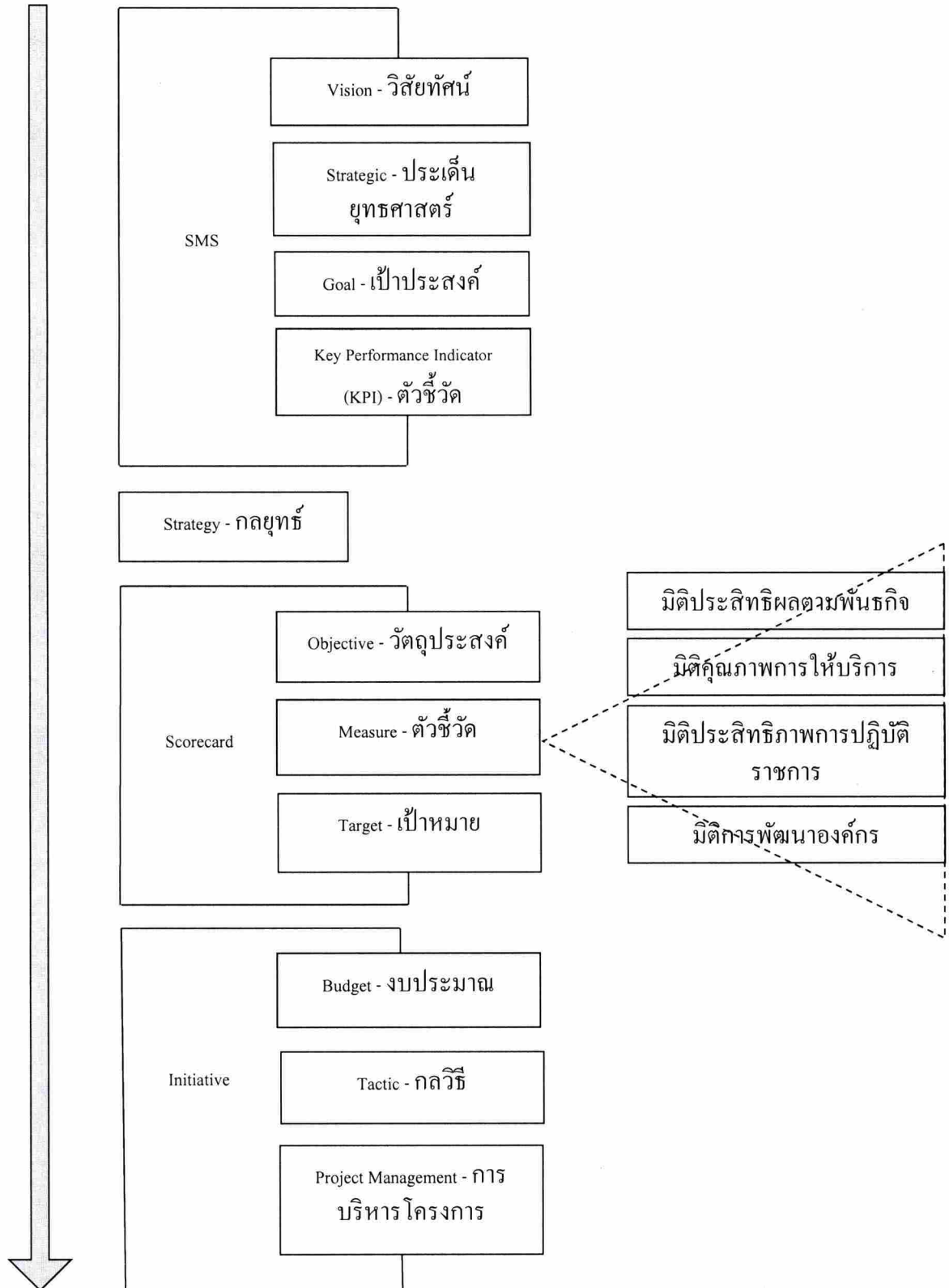
ระบบธุรกิจ		ระบบราชการ	
มุมมอง	การเงิน	มุมมอง	ประสิทธิผลตามพันธกิจ
มุมมอง	ลูกค้า	มุมมอง	คุณภาพการให้บริการ
มุมมอง	กระบวนการ	มุมมอง	ประสิทธิภาพ
	ภายใน		การปฏิบัติราชการ
มุมมอง	การเรียนรู้และ	มุมมอง	การพัฒนาองค์กร
	การพัฒนา		

ประเด็นคำถามเพื่อช่วยในการจำแนกกลยุทธ์

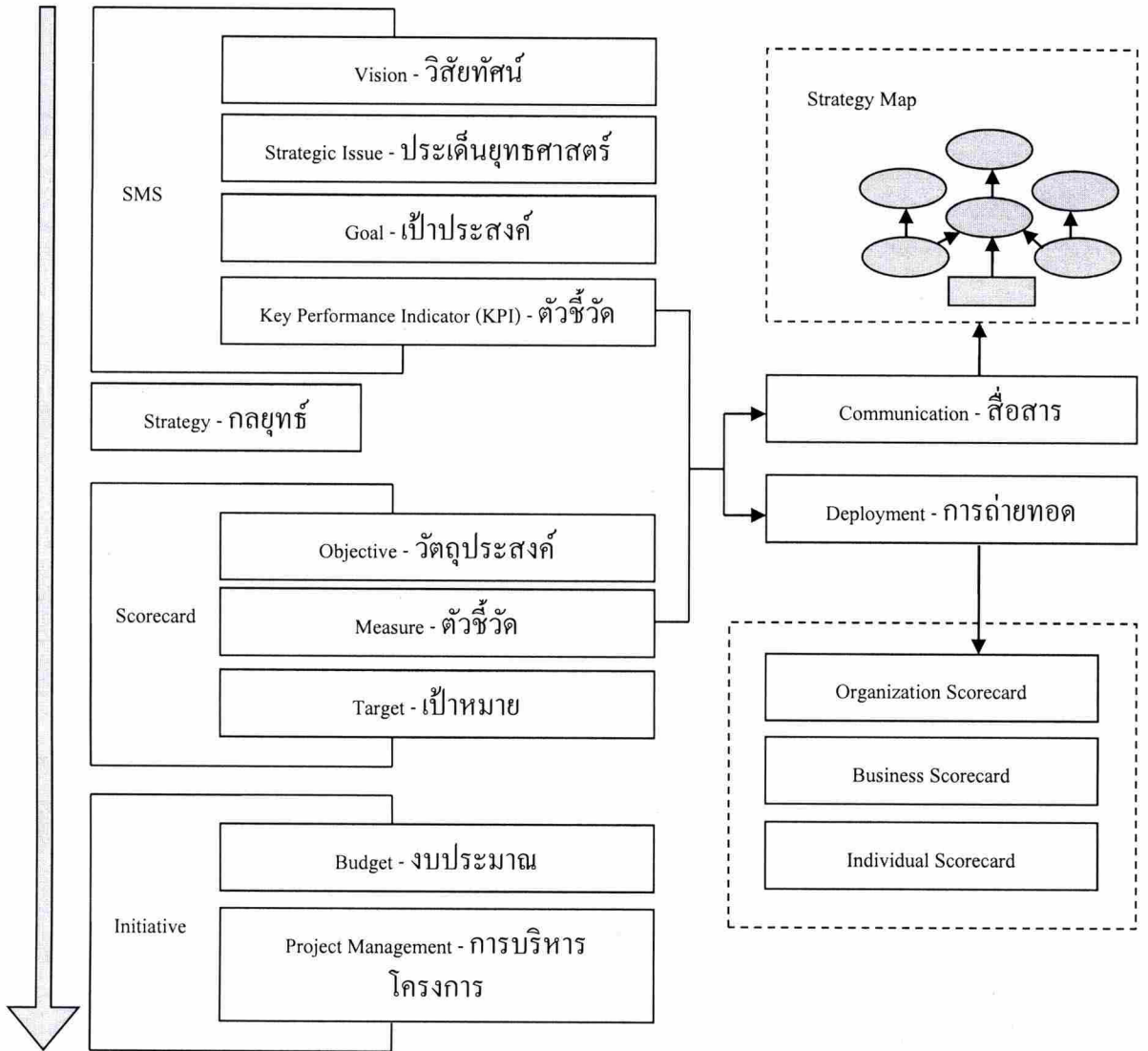
มิติการประเมิน	ประเด็นคำถาม
ประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business)	ผลลัพธ์ที่สำคัญจากประเด็นยุทธศาสตร์นั้นคืออะไร อะไรเป็นเครื่องบ่งชี้ที่สำคัญว่าประเด็นยุทธศาสตร์นั้นประสบความสำเร็จ
คุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer)	กลยุทธ์ที่สนองตอบความต้องการของผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจนำไปสู่การใช้บริการซ้ำหรือรายได้เพิ่มฯ
ประสิทธิภาพการจัดการ (Manage Resources)	การก่อให้เกิดประสิทธิผลหรือผลลัพธ์ องค์กรต้องการทรัพยากรอะไรบ้าง ต้องมีกระบวนการ หรือกิจกรรมอะไรบ้าง เพื่อนำไปสู่ความคุ้มครองการลงทุน ลดรอบระยะเวลา ฯลฯ
พัฒนาองค์กร (Capacity Building)	จะต้องมีการพัฒนาองค์กรในด้านใดบ้าง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมขององค์กรในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เช่น คน เทคโนโลยี ระบบข้อมูล ผลงานวิจัย ฯลฯ



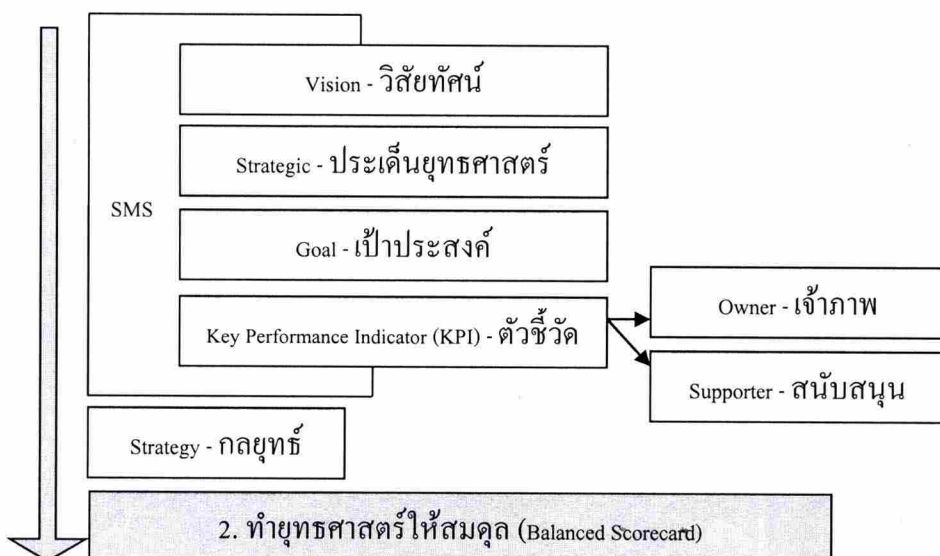
Full Balanced Scorecard



การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ (Strategy Analysis)



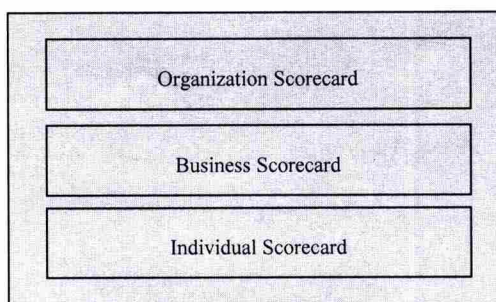
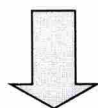
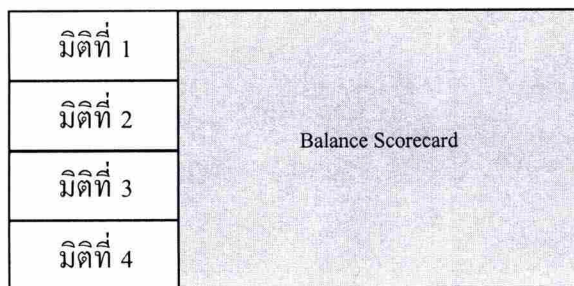
การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)



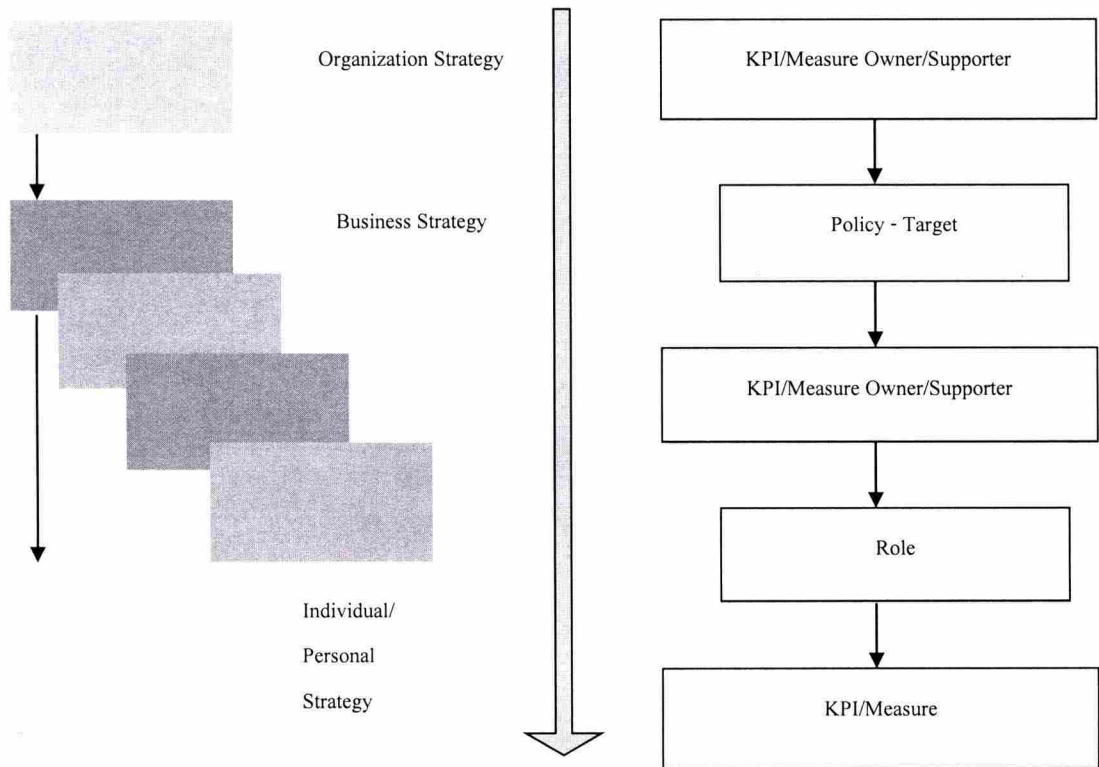
Strategy Formulation



การถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร (Strategy Deployment)



Strategy Deployment



สรุปล 1

Balanced Scorecard = Strategy + Operations + Change

สรุปล 2

Strategy = Doing the right things

Operation = Doing things right

Change = Doing things differently

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

งานทุกอย่างมีระดับความยากง่ายที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับสภาพบริบทของพื้นที่ และความมุ่งหวังขององค์กรว่าต้องการงานแบบไหน งานไหนบ้างที่ต้องใช้กำลังคน งานไหนที่ต้องใช้อุปกรณ์เสริม เช่น เครื่องจักรกล ซึ่งต้องแข่งขันกับปัจจัยหลายอย่างที่คอยเสียดสีอยู่ข้าง ๆ เช่น ปัจจัยค่าแรงงาน ค่าอุปกรณ์ ค่าครองชีพ ระบบเศรษฐกิจในระดับต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้คอยเป็นตัวกระตุ้นให้งานนั้นสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ในเมื่อต้องแข่งขันกับปัจจัยภายนอกภายในดังที่กล่าวมา คำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) จึงมีความจำเป็น และเสมือนเป็นผลสำเร็จที่ทุกคนต้องไปให้ถึง ด้วยวิธีการต่าง ๆ

ความหมาย

โดยทั่วไปแล้ว ประสิทธิภาพ (efficiency) ในการปฏิบัติงานมักจะแยกไม่ออกกับ ประสิทธิภาพ (effectiveness) ในการปฏิบัติงาน เพราะการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิผล ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ แต่ในขณะเดียวกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลก็ไม่จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป เพราะว่าความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพนั้น มีผู้กล่าวไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

Woodcock (1989) ได้กล่าวว่าลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป
2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น
3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกรู้สึกความคิดเห็นของคนต่อการทำงาน ได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน
4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะร่วมมือในการแก้ไขปัญหา
5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีมในความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้ง

การสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานมีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีม จะต้องมีส่วนนำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสารให้ทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น

Dalton et al. (2000 อ้างถึงในรัตติกง จงวิศาล, 2543) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างทีมที่มีประสิทธิผล (Characteristics of Effective Team) ว่าปัจจัยที่สำคัญ คือ ผู้นำทีมจะต้องมีความรับผิดชอบ และมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มอบหมายงานให้ถูกคนหรือจัดคนให้เหมาะสมกับงาน
2. ทำให้ความคาดหวังชัดเจน
3. กระตุ้นผู้ร่วมทีมโดยผลักดัน มอบหมาย สอน ช่วยเหลือ และตอบคำถาม
4. มองให้เห็นภาพใหม่ หรือมีวิสัยทัศน์ที่ใหม่และชัดเจน
5. มีการวางแผนที่ดี
6. นำพนักงานใหม่เข้าไปในทีม เพื่อทำให้เกิดวิธีการหรือภาพใหม่ ๆ ที่สดชื่น
7. ให้การกระตุ้น จูงใจ และมุ่งมั่น
8. ให้รางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงาน ให้แรงเสริมทางบวก และเห็นคุณค่าของการให้การสนับสนุน

9. เคลื่อนย้ายอุปสรรคที่ทำให้ทีมไม่บรรลุเป้าหมาย

10. มุ่งมั่นกับสิ่งซึ่งเป็นวิถีทางที่จะนำทีมไปสู่ความก้าวหน้า

นอกจากตัวผู้นำทีมแล้วสมาชิกในทีมที่ดียังควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. คิดถึงคำว่า “เราหรือพวกเรา” แทนที่จะเป็น “ฉัน”
2. ยืดหยุ่น
3. พอใจที่จะแบ่งปันข้อมูล ความคิด และการยอมรับ เห็นคุณค่า
4. ประสบความสำเร็จร่วมกับคนอื่น
5. แสดงความสนใจ และความกระตือรือร้น
6. รักษาความจงรักภักดีต่อเป้าหมายของทีม และสมาชิกในทีม

นอกจากนี้ สมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะมนุษยสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

1. รู้บทบาทของตนเอง และเป้าหมายของกลุ่ม
2. พอใจที่จะเป็นสมาชิกทีม
3. ทำงานร่วมกัน และประสานกับสมาชิกในทีม
4. สนับสนุนสมาชิกในทีม โดยการกระตุ้น และสนับสนุน
5. แบ่งปัน ยกย่อง ชมเชย
6. เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น ยอมรับและเปลี่ยนให้เป็นประสบการณ์ทางบวก

ดังนั้น การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานของทั้งสองฝ่าย คือ ผู้นำทีมที่ต้องมีภาวะผู้นำที่ดี และสมาชิกในทีมที่จะต้องมีความรู้ที่สำคัญ เช่น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และความรับผิดชอบ เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้นำแนวคิดของ แฮริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) ที่เกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพ
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

แนวคิดของ Peterson and Plowman (1953) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียงกับ Harring Emerson โดยได้ตัดทอนบางข้อลง และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ไว้ 4 ข้อด้วยกันคือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เทคนิค SWOT analysis

สาระการเรียนรู้

1. ความหมายของ SWOT
2. ประโยชน์ของ SWOT
3. วิธีการทำ SWOT Analysis
4. การกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWs Matrix

แนวคิด

การพัฒนาองค์กรให้ปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรใหม่ในอนาคต ต้องมีแผนกลยุทธ์ที่ดีซึ่งแผนกลยุทธ์ที่จัดทำต้องมีเส้นทางการเดินทาง (Mapping) ที่ชัดเจน เพราะองค์กรใช้กลยุทธ์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้ องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องรู้สถานภาพหรือสภาวะขององค์กรเสียก่อนซึ่งแผนกลยุทธ์ที่ดี จะทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือได้รับชัยชนะไปครั้งหนึ่งแล้ว นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเอง วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย

วัตถุประสงค์

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์กร โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis
2. สามารถวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และนำไปใช้ได้
3. สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้
4. มีทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นทีม

ความหมายของ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ swot เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่องานขององค์กร swot มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ดังนี้

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการทำงาน swot จะช่วยให้หัวหน้าสถานการณ์ และมีการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม บางครั้งเมื่อโอกาสมาถึง องค์กรจะได้เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ได้ทันและเต็มที่ หรือถ้าเรารู้ว่าแนวโน้มจะมีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นกับองค์กร เราจะได้มีการเตรียมตัวรับมือ ผ่อนสถานการณ์ที่เลวร้ายให้บรรเทาลงได้

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดีเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องการวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาสซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กรบางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ยาก เพราะ

ทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดังตารางที่ 1

SWOT Analysis		
สภาพแวดล้อมภายใน	Strength (S) จุดแข็ง จุดเด่น ข้อได้เปรียบ	Weakness (W) จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบ
สภาพแวดล้อมภายนอก	Opportunity (O) โอกาส สิ่งเกื้อกูล ที่จะดำเนินกิจกรรม	Threats (T) อุปสรรคที่จะทำให้ ดำเนินกิจกรรมไม่สำเร็จ

ตารางที่ 1 แสดง SWOT Analysis

ประโยชน์ของ SWOT

1. นำ SWOT ไปจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กร
2. การทำ SWOT จะช่วยให้หัวหน้าสถานการณ์ และมีการเตรียมความพร้อมกับการปรับเปลี่ยนของสภาพแวดล้อม บางครั้งเมื่อโอกาสมาถึง องค์กรจะได้เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ได้ทันและเต็มที่ หรือถ้าเรารู้ว่าแนวโน้มจะมีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นกับองค์กร เราจะได้มีการเตรียมตัวรับมือ ผ่อนสถานการณ์ที่เลวร้ายให้บรรเทาลงได้

วิธีการทำ SWOT Analysis

การทำ SWOT นั้นทีมงานต้องมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างของตัวองค์กรเอง ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลคู่แข่ง ข่าวสารทางเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศมาเป็นตัวช่วยในการวิเคราะห์อย่าลืมว่า เราต้องวิเคราะห์โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริงไม่ใช่จินตนาการ

SWOT ต้องทำให้เป็นไปในทางเดียวกันกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือเป้าหมาย (Vision, Mission และ Objective) หรือเข้ากับทรัพยากรในองค์กรและความสามารถที่เข้ากับสิ่งที่องค์กรถนัด แล้วนำ SWOT มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์องค์กร โดยเขียนรายการออกมาให้น้อยที่สุด โดยดูข้อมูลจาก Strengths, Weaknesses, Opportunities และ Threats

ตัวชี้วัดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การบริหาร ภาพพจน์ขององค์กรประชาชนยอมรับหรือไม่ ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ไหม โครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับบุคลากร เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมหรือไม่ สนับสนุนการตัดสินใจที่รวดเร็วหรือไม่ สามารถประสานงานระหว่างฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ระบบการวางแผนงาน มาตรฐานและกระบวนการปฏิบัติงาน ระบบการควบคุมปฏิบัติได้สอดคล้องกันหรือไม่ บุคลากร ทักษะคิของพนักงาน ความสามารถในการทำงาน ประสบการณ์ จำนวนพนักงาน มีกลไกเหมาะสมเพื่อได้มารักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือไม่

เงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน ต้นทุนของเงินทุน ปริมาณเงิน ระยะเวลาในการใช้คืน ระบบบัญชีเพื่อการคำนวณต้นทุน การกำหนดงบประมาณสอดคล้องกับแผนงานขององค์กรหรือไม่ ฐานะการเงินขององค์กร เพิ่มพูนรายได้ได้อย่างไร การควบคุมทางการเงินเป็นอย่างไร

เครื่องจักร/ครุภัณฑ์/สิ่งก่อสร้าง มีประสิทธิภาพแค่ไหน เหมาะสมกับปริมาณงานหรือไม่ เครื่องมือถูกใช้เต็มที่หรือถูกใช้บางส่วน การดัดแปลงใช้กับงานอื่น ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง

วัตถุดิบ ปริมาณ ต้นทุนในการดำเนินงาน จำนวนผู้ผลิตและผู้ขาย ฤดูกาล ระยะเวลาในการสั่งซื้อ

เทคโนโลยี/นวัตกรรม เทคโนโลยีทันสมัยหรือล้าสมัย การสร้างมูลค่าเพิ่ม ความเป็นไปได้เปรียบในเชิงเปรียบเทียบ การวิจัยและพัฒนา

นอกจากการวิเคราะห์ SWOT ที่ละด้านแล้ว ยังมีวิธีการ SWOT อีกแบบที่น่าสนใจ บางครั้งเราอาจจับคู่ทำการวิเคราะห์แบบนี้ได้ เรียกว่า TWOS Matrix ดังตารางที่ 2

(S-O Strategies) วิเคราะห์พร้อมกันเลยว่า เรามีจุดแข็งอะไรและมีโอกาสอะไรที่สนับสนุนจุดแข็งนั้น เช่น ในธุรกิจการขนส่ง พนักงานของเรามีความชำนาญเส้นทาง สามารถลดระยะทางการขนส่งได้และประจวบกับราคาน้ำมันลดลง ทำให้โอกาสทำกำไรมีสูงขึ้น

(S-T Strategies) วิเคราะห์ว่าเรามีอุปสรรคอะไรบ้าง และเราจะสามารถใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรคนั้นได้อย่างไร เช่น ในธุรกิจท่องเที่ยว ในช่วงหน้ามรสุมนักท่องเที่ยวจะลดลง โรงแรมเรามีจุดแข็งในด้านการจัดกิจกรรมเสริมและสถานที่อบรมสัมมนา อาจจะได้ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการโรงแรมได้อย่างสม่ำเสมอ

(W-O Strategies) วิเคราะห์ว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เอื้อโอกาสให้เราแล้ว แต่ถ้าเรายังมีจุดอ่อนอะไรที่จะทำให้เราฉกฉวยโอกาสนั้นไม่ได้

(W-T Strategies) วิเคราะห์ว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคกับเรา และยังกระทบกับจุดอ่อนของเราโดยตรงด้วย

TWOS Matrix	จุดแข็งที่สำคัญ	จุดอ่อนที่สำคัญ
โอกาสที่สำคัญ	S-O Strategies นำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส	W-O Strategies นำโอกาสไปลดจุดอ่อน
อุปสรรคที่สำคัญ	S-T Strategies นำจุดแข็งไปลดอุปสรรค	W-T Strategies ปิดจุดอ่อนเพื่อลดอุปสรรค

ตารางที่ 2 แสดง TWOS Matrix

เมื่อทำการวิเคราะห์แล้วเราจะได้รายการหัวข้อ SWOT ออกมาให้จัดประเภทดูว่า เป็น SO (S-O Strategies), ST (S-T Strategies), WO (W-O Strategies), WT (W-T Strategies) อย่างละกี่รายการ และจัดลำดับความสำคัญว่าควรปรับปรุงและแก้ไขรายการใดก่อน

กลยุทธ์ที่คิดขึ้นมาแต่ละข้อสามารถเชื่อมและเสริมกันได้ เช่น กลยุทธ์ในช่อง WT (W-T Strategies) สามารถแปลงให้เป็นโอกาสทางธุรกิจและนำไปเชื่อมและสร้างกลยุทธ์ในช่อง SO (S-O Strategies) ได้ ซึ่งจะเห็นว่าเมื่อเอามาจับคู่กันแล้วก็จะเข้าใจองค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้น มองภาพรวมออก และสามารถวางกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างถูกต้องและถูกทิศทาง แต่ที่สำคัญคือ ควร เขียนรายการ swot ออกมาให้สั้นที่สุด โดยควรเขียนออกมาไม่เกินสามรายการต่อหนึ่งตัวหรือทั้งหมดควรรวมกันไม่เกิน 12 รายการ โดยเอาสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรมากที่สุดขึ้นมา ไม่เช่นนั้นเวลาทำรายการของกลยุทธ์ออกมาจะมากเกินไปและเมื่อนำไปปฏิบัติจะเยอะและทำได้ยาก

การกำหนดแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix

กลยุทธ์ WT (W-T Strategies) รีบสลาย จุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรค

กลยุทธ์ WO (W-O Strategies) เสี่ยงจุดอ่อน นำความสามารถเฉพาะอย่างมาใช้ให้ได้เปรียบในส่วนที่มีโอกาสสูง

กลยุทธ์ ST (S-T Strategies) เอาจุดแข็งสูงสุดไปข่มอุปสรรค เช่น ใช้ จุดแข็ง ทางเทคโนโลยี การจัดการเพื่อจัดการอุปสรรคที่มีคู่แข่งมาก

กลยุทธ์ SO (S-O Strategies) เป็นสถานการณ์ที่บริษัทต้องการมากที่สุด โดยใช้จุดแข็งและโอกาสที่ดี สร้างแผนรุก

ทางเลือกกลยุทธ์

เลือก WT (W-T Strategies) เมื่อเห็นจุดอ่อนและอุปสรรคสูงกว่าคู่แข่งกัน ต้องพัฒนาอีกระยะจึงจะแข่งขันได้ (กลยุทธ์ถอย)

เลือก WO (W-O Strategies) มีจุดอ่อนสูงแต่โอกาสก็สูงด้วย ต้องคอยหลีกเลี่ยง บางจุดอ่อนเพื่อโอกาส ควรเลือกแผนตั้งรับ (Defensive)

เลือก ST (S-T Strategies) มีจุดแข็งสูงแต่เจออุปสรรคแข่งขันสูง หรือผู้บริหารยังขาดความมั่นใจ ควรเลือกแผนทดสอบ โครงการ Pilot test เพื่อดูความเป็นไปได้ของแผนบางตัวที่คาดว่าจะสร้างตลาดใหม่ได้ (Competitive)

2.4 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ได้แก่

- พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2553)
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2550
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554
- พระราชกฤษฎีกาเงินประจำตำแหน่งและประโยชน์ตอบแทนอื่นของประธานและรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ประธานและรองประธานวุฒิสภา ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา และกรรมการ พ.ศ. 2555
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการอนุมัติให้เดินทางไปราชการและการจัดประชุมของทางราชการ พ.ศ. 2524
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการ พ.ศ. 2553 (กรมบัญชีกลาง)
- ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา พ.ศ. 2557
- ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2551 (กรมบัญชีกลาง)
- ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2557
- หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค 0409.7/256 ลงวันที่ 22 มีนาคม 2548 เรื่อง การเทียบตำแหน่ง
- หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0505.4/14418 ลงวันที่ 30 เมษายน 2545 เรื่อง การเทียบตำแหน่ง
- หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค 0406.6/ว 104 ลงวันที่ 22 กันยายน 2551 เรื่อง การเทียบตำแหน่ง

บทที่ 3

สภาพทั่วไปของการปฏิบัติงาน

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร และรัฐสภา เป็นสถาบันหลัก หนึ่งในสามของอำนาจอธิปไตย เป็นผู้แทนปวงชนชาวไทย ทำหน้าที่นิติบัญญัติในการตรากฎหมาย การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน ให้ความเห็นชอบกิจการบ้านเมืองที่สำคัญ รวมถึงการใช้อำนาจตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญที่กำหนดไว้ จึงได้วางแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาองค์กรให้มีทิศทางที่ถูกต้องชัดเจน เพื่อให้สนองตอบต่อภารกิจและการทำหน้าที่ของสภาผู้แทนราษฎร และรัฐสภา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบันนิติบัญญัติ ประชาชนและประเทศชาติ

3.1 อำนาจหน้าที่

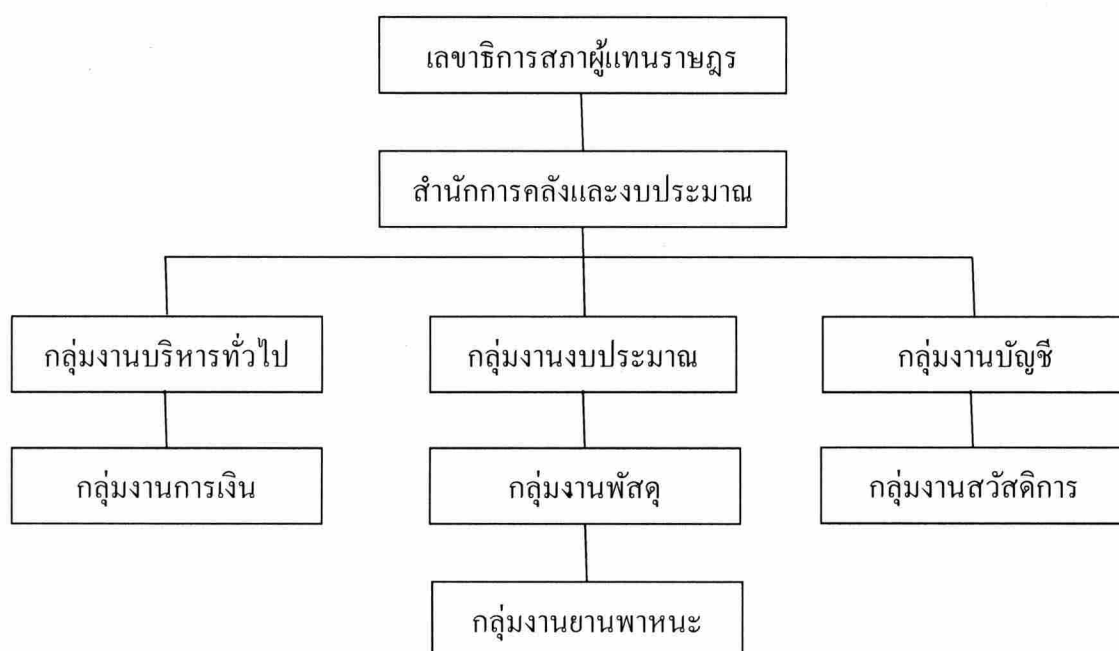
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง และพัสดุภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนี้

1. ดำเนินการบริหารงานคลังและพัสดุของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี และสวัสดิการ ทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และกองทุนต่าง ๆ
3. ดำเนินงานประสานงานจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ติดตามควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นไปตามแผนงาน งาน และโครงการที่กำหนด
4. ดำเนินงานเกี่ยวกับกองทุน บำเหน็จ บำนาญข้าราชการ (กบข.) และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับลูกจ้างประจำ (กสจ.) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
5. ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง จัดทำทะเบียนคุมครุภัณฑ์และยานพาหนะของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
6. ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการ กำกับดูแล การใช้ประโยชน์ ซ่อมแซมและบำรุงรักษายานพาหนะของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
7. ดำเนินการบริหารจัดการด้านสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
8. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานการคลังและงบประมาณ ได้มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 7 กลุ่มงาน ประกอบด้วย

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป
2. กลุ่มงานงบประมาณ
3. กลุ่มงานบัญชี
4. กลุ่มงานการเงิน
5. กลุ่มงานพัสดุ
6. กลุ่มงานสวัสดิการ
7. กลุ่มงานยานพาหนะ

แผนภาพแสดงการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานการคลังและงบประมาณ



3.2 การปฏิบัติงานของกลุ่มงานการเงิน

กลุ่มงานการเงิน สำนักงานการคลังและงบประมาณ มีหน้าที่ความรับผิดชอบและปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตของภารกิจ ดังนี้

1. ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ จัดให้มีการวิจัย เสนอแนะ และดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการยกร่างข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งเกี่ยวกับการเงินของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมทั้ง การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับระเบียบทางการเงิน

2. ดำเนินการพัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบปฏิบัติ มาตรฐานระบบการเงินของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
 3. ดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
 4. ดำเนินการเบิกจ่ายเงินประจำตำแหน่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เงินเดือนข้าราชการฝ่ายรัฐสภาและค่าจ้างของลูกจ้างประจำ
 5. ดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานให้ราชการ เช่น คณะทำงานทางการเมืองของประธาน และรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร ผู้เชี่ยวชาญประจำตัวและผู้ช่วยดำเนินงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ที่ปรึกษา ผู้ชำนาญการ นักวิชาการ เลขานุการ และล่ามประจำคณะกรรมการ
 6. ดำเนินการเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเบี้ยประชุมคณะกรรมการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมการวิสามัญ คณะกรรมการร่วม และคณะกรรมการอื่น ๆ
 7. ดำเนินการเบิกจ่ายเงินเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร บุคคลในวงงานรัฐสภา ข้าราชการ และลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่พึงได้รับตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 8. ดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนภารกิจของประธานรัฐสภา ประธาน และรองประธานสภาผู้แทนราษฎร ผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร และคณะกรรมการ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศ ค่าจัดเลี้ยงอาหารรับรองสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
 9. ควบคุมและรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันและเก็บรักษาเงินสดค้างจ่าย
 10. ดำเนินการบันทึกทะเบียนคุมเงินทดรองราชการ
 11. ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของลูกจ้าง (กสจ.)
 12. ดำเนินการขออนุมัติกับเงินและขยายเงินกันไว้เบิกเหลือมปีงบประมาณ
 13. ดำเนินการหารือตกลงกระทรวงการคลัง รายการที่นอกเหนือจากระเบียบเบิกจ่าย
 14. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
- กลุ่มงานการเงิน ทำหน้าที่หลักในการเบิกจ่ายเงินในการบริหารของส่วนราชการตามภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้

3.3 โครงสร้างของกลุ่มงานการเงิน

ปัจจุบันกลุ่มงานการเงิน มีข้าราชการในสังกัดจำนวน 29 คน ได้แก่

ข้าราชการ

ตำแหน่งประเภทวิชาการ

ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน 1 ตำแหน่ง (ระดับชำนาญการพิเศษ)

นักวิชาการเงินและบัญชี 29 ตำแหน่ง

- ระดับชำนาญการพิเศษ 7 ตำแหน่ง

- ระดับชำนาญการ 5 ตำแหน่ง

- ระดับปฏิบัติการ 7 ตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภททั่วไป

เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี

- ระดับอาวุโส 1 ตำแหน่ง

- ระดับชำนาญงาน 4 ตำแหน่ง

- ระดับปฏิบัติงาน 5 ตำแหน่ง

จากการพิจารณาอัตรากำลังของกลุ่มงานการเงิน มีข้าราชการพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการเบิกจ่ายเงินของสำนักการคลังและงบประมาณทำให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตของภารกิจ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของสำนักการคลังและงบประมาณ

กระบวนการการทำงาน ขั้นตอนการดำเนินการเบิกจ่ายเงิน มีการปฏิบัติหน้าที่ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 คือ การปฏิบัติหน้าที่ให้คำปรึกษา และนำ และแก้ไขปัญหาด้านระเบียบการเบิกจ่ายเงิน

ลักษณะที่ 2 คือ การปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการเบิกจ่าย

1.1 ตรวจสอบวิเคราะห์งบประมาณให้ถูกต้อง

ตามแผนงาน/งาน/โครงการที่ได้รับจัดสรร ตามระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2557 ข้อ 15

1.2 ตรวจสอบและวิเคราะห์ระเบียบให้ถูกต้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทาง พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2. ขั้นตอนการดำเนินงานเบิกจ่ายเงิน

2.1 เมื่อตรวจสอบวิเคราะห์เอกสารประกอบการเบิกจ่ายถูกต้องแล้ว ต้องจัดทำฎีกาเพื่อขอเบิกเงินงบประมาณจากกรมบัญชีกลาง โดยนำฎีกาส่งให้กลุ่มงานงบประมาณคัดยอดงบประมาณที่ได้รับจัดสรร แล้วส่งบันทึกรายการขอเบิกในระบบ GFMS จากกรมบัญชีกลาง

2.2 ตรวจสอบและเสนออนุมัติจ่ายเงินตามสัญญาการยืมเงินราชการ

- ตรวจสอบเอกสารการเดินทางต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ จึงจะให้ทำสัญญายืมเงินราชการตามระเบียบสัญญาว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงิน และนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2557 ข้อ 52 และข้อ 50 ว่ามิให้อนุมัติยืมเงินรายใหม่เมื่อผู้ยืมเงินมิได้ชำระหนี้เงินยืมรายเก่าให้เสร็จสิ้นไปก่อน

2.3 การจ่ายเงิน

เมื่อฎีกาได้รับการอนุมัติให้จ่ายเงินจากกรมบัญชีกลางได้แล้ว จะต้องเขียนเช็คสั่งจ่ายให้แก่ผู้ยืมเงินในสัญญาการยืมเงินราชการ และการจ่ายเงินยืมจะจ่ายได้เฉพาะผู้ยืมที่ได้ทำสัญญาการยืมเงิน และผู้มีอำนาจได้อนุมัติจ่ายเงินยืมตามสัญญายืมเงินแล้วเท่านั้น ตามระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2557 ข้อ 48

3. ขั้นตอนการดำเนินงานหลังการเบิกจ่าย

3.1 การตรวจสอบเอกสาร

ในการเดินทางไปราชการ ผู้ขอเบิกจะต้องนำเอกสารรายงานค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการส่งสำนักการคลังและงบประมาณ พร้อมกับเงินเหลือจ่าย (ถ้ามี) ภายใน 15 วัน นับจากวันที่เดินทางกลับมาถึง ตามระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2557 ข้อ 56 (2)

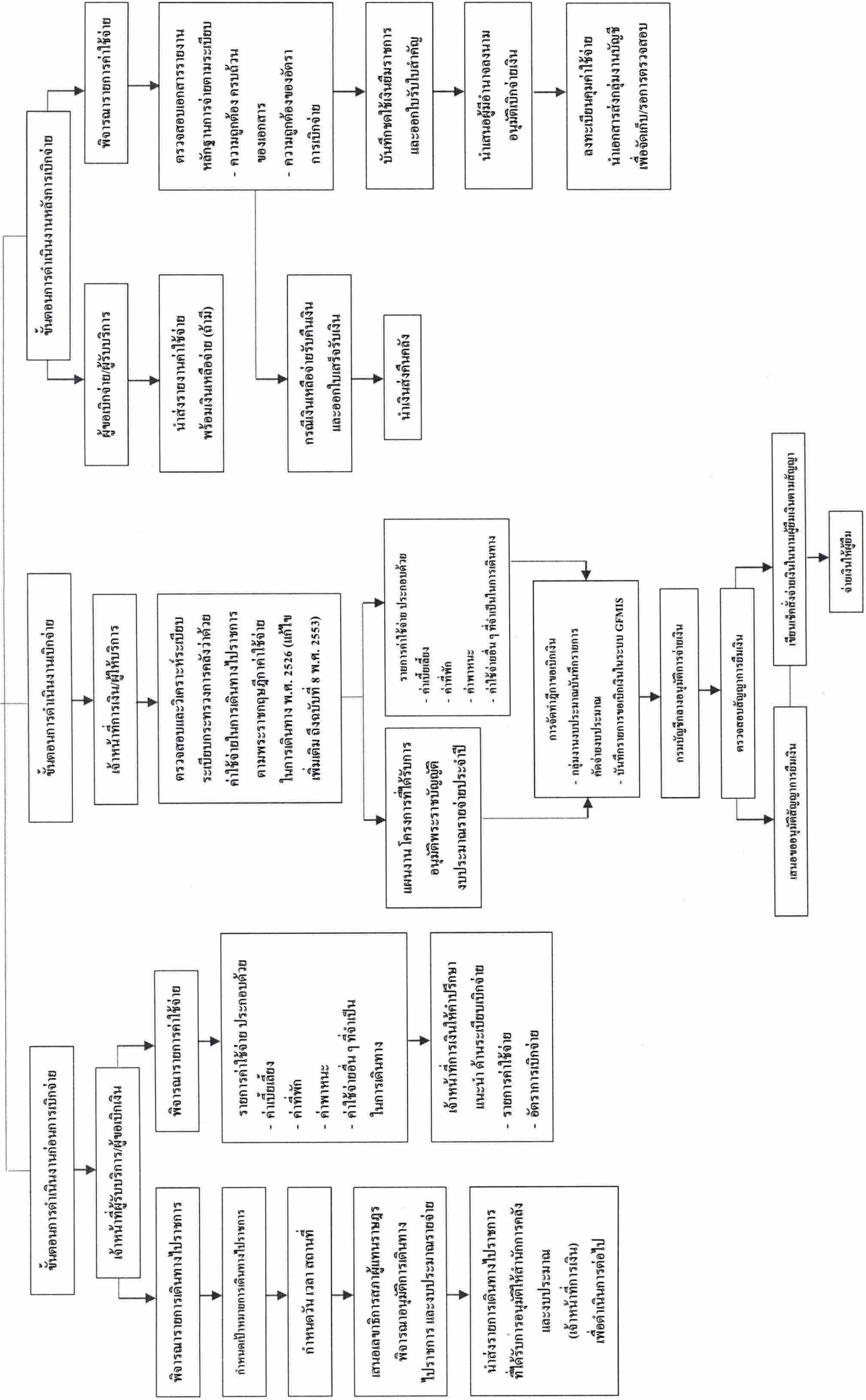
กรณีมีเงินเหลือจ่าย ผู้ขอเบิกจะต้องนำเงินสดส่งคืนคลัง โดยเจ้าหน้าที่การเงินจะออกใบเสร็จรับเงินเพื่อรับคืนเงินเหลือจ่าย

กรณีไม่มีเงินเหลือจ่าย เมื่อเจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบเอกสารรายงานค่าใช้จ่ายถูกต้องแล้วจะออกใบรับใบสำคัญค่าใช้จ่ายยืมให้แก่ผู้ยืมไว้เป็นหลักฐาน

3.2 การดำเนินการขออนุมัติเบิกจ่าย

เมื่อเจ้าหน้าที่การเงิน ตรวจสอบเอกสารรายงานค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบแล้ว ต้องนำเสนอรายงานค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติการเบิกจ่าย และเมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว รวบรวมเอกสารส่งกลุ่มงานบัญชี เพื่อตัดจ่ายลูกหนี้เงินยืมราชการและจัดเก็บเอกสารดังกล่าวเพื่อรอการตรวจสอบจากกลุ่มงานตรวจสอบภายในและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต่อไป

ขั้นตอนการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ



ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการเบิกจ่าย

เจ้าหน้าที่ผู้รับบริการ/ผู้ขอเบิกจ่าย

พิจารณาการเดินทางไปราชการ

กำหนดเป้าหมายการเดินทางไปราชการ

กำหนดวัน เวลา สถานที่

เสนอเลขที่การสถานีแทนราษฎรไปราชการ และงบประมาณรายจ่ายไปราชการ

นำส่งรายการเดินทางไปราชการที่ได้รับอนุมัติให้สำนักการคลัง และงบประมาณ (เจ้าหน้าที่การเงิน) เพื่อดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการเบิกจ่าย

เจ้าหน้าที่การเงิน/ผู้รับบริการ

ตรวจสอบและวิเคราะห์ระเบียบค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ตามพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง พ.ศ. 2526 (แก้ไขเพิ่มเติม ถึงฉบับที่ 8 พ.ศ. 2553)

แผนงาน โครงการที่ได้รับอนุมัติพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

รายการค่าใช้จ่าย ประกอบด้วย
- ค่าเบี้ยเลี้ยง
- ค่าที่พัก
- ค่าพาหนะ
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็นในการเดินทาง

การอนุมัติพิจารณาอนุมัติเบิกจ่ายในระบบ GEMIS
- กลุ่มงานงบประมาณบันทึกรายการ กิจจ่ายงบประมาณ
- บันทึกรายการขอเบิกเงินในระบบ GEMIS

กรมบัญชีกลางอนุมัติการจ่ายเงิน

ตรวจสอบบัญชีรายการจ่ายเงิน

เสนอขออนุมัติบัญชีรายการจ่ายเงิน

เขียนเช็คส่งจ่ายเป็นนามผู้ยื่นเงินตามสัญญา

จ่ายเงินให้ผู้ใช้

ขั้นตอนการดำเนินงานหลังการเบิกจ่าย

ผู้ขอเบิกจ่าย/ผู้รับบริการ

นำส่งรายงานค่าใช้จ่าย พร้อมเงินเหลือจ่าย (ถ้ามี)

กรณีเงินเหลือจ่ายรับคืนเงิน และออกใบเสร็จรับเงิน

นำเงินส่งคืนคลัง

บันทึกขอคืนเงินคืนราชการ และออกใบรับสำคัญ

นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติเบิกจ่ายเงิน

ลงทะเบียนคุณค่าใช้จ่าย นำเอกสารส่งกลุ่มงานบัญชี เพื่อจัดเก็บ/รอการตรวจสอบ

จากการตรวจเอกสารการเบิกจ่ายเงินในส่วนที่ผู้เสนอผลงานรับผิดชอบ การสอบถามผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการเบิกจ่ายเงิน ตลอดจนการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมของกลุ่มงานการเงินด้วยหลัก SWOT Analysis ทำให้ทราบถึงสภาพจุดแข็ง (Strength) , จุดอ่อน (Weakness) , โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรค (Threat) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการเบิกจ่าย ของกลุ่มงานการเงิน ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

- 1) กลุ่มงานการเงิน มีบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้สามารถรับผิดชอบงาน ได้ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 2) กลุ่มงานการเงิน มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติและการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอยู่อย่างเสมอ ทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) บุคลากรมีความรู้ มีทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีบุคลากรมีความรู้ มีทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน
- 4) กลุ่มงานได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์สำนักงานได้อย่างทั่วถึง มีคอมพิวเตอร์ใช้ในการปฏิบัติงานกันทุกคน
- 5) กลุ่มงานการเงินได้รับการสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการเชื่อมโยงเครือข่ายหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เช่น กรมบัญชีกลาง สำนักงานประมาณ เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness)

- 1) บุคลากรโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการเบิกจ่ายเงินบางคนขาดความเชี่ยวชาญ และทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลในการเบิกจ่ายเงิน ทำให้การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายไม่มีประสิทธิภาพ
- 2) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย มีอยู่กระจัดกระจาย และจัดเก็บไม่เป็นระบบ
- 3) การจัดเก็บข้อมูลของกลุ่มงาน ส่วนใหญ่จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร ไม่มีระบบฐานข้อมูลของตนเองเพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลที่รับผิดชอบ และไม่รวบรวมให้เป็นหมวดหมู่ ทำให้ไม่สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน

โอกาส (Opportunity)

- 1) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ให้ทุนสนับสนุนการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งภายในและต่างประเทศ

2) กลุ่มงานได้รับความร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เช่น กรมบัญชีกลาง สำนักงานประมาณ ทำให้ได้รับข้อมูลที่ทันสมัย และสามารถนำมาใช้ในการให้บริการได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

3) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเสริมสร้างทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทำให้ข้าราชการของกลุ่มงานการเงินได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และมีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

4) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการพัฒนาระบบข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการจัดเก็บเอกสารและสืบค้นข้อมูล ทำให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

อุปสรรค (Threat)

1) ด้านการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่มีการประสานงานกับกลุ่มงานการเงินไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับรายละเอียดของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และมีการเปลี่ยนแปลงกำหนดการ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเบิกจ่ายเงินกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกระทรวงการคลัง ส่งผลกระทบต่อการขออนุมัติเบิกจ่าย ทำให้เกิดความล่าช้า

2) ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีสถานที่ปฏิบัติงานกระจายอยู่หลายแห่ง ต้องใช้เวลาในการติดต่อประสานงาน ส่งผลกระทบต่อการทำงานทำให้การขออนุมัติการเบิกจ่ายเงินเกิดความล่าช้าได้

บทที่ 4

บทวิเคราะห์/ข้อเสนอ

บทวิเคราะห์

สำนักการคลังและงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการบริหารงานด้านการคลัง และพัสดุ การงบประมาณ การเงิน การบัญชี การสวัสดิการ ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ เงินกองทุนต่าง ๆ ดำเนินการประสานงาน การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ติดตาม ควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณภายในหน่วยงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) ของสำนักงานฯ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการบำรุงรักษายานพาหนะของสำนักงานฯ ตลอดจนดำเนินการด้านสวัสดิการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร โดยกลุ่มงานการเงิน สำนักการคลังและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการเบิกจ่ายเงินให้แก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร บุคคลในวงงานรัฐสภา กรรมการและดำเนินการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ตามแผนงานและโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จากภารกิจดังกล่าว กลุ่มงานการเงินได้ให้ความสำคัญด้านการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โดยการให้คำปรึกษา แนะนำ และการตอบข้อหารือในการเบิกจ่ายเงินที่กล่าวมา ถือเป็นหัวใจที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินการดังกล่าวบางครั้งเกิดความล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในข้อกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน นอกจากนี้ยังไม่มีการจัดทำคู่มือเอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นรูปธรรม

ดังนั้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ จึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสภาพการภายในขององค์กร โดยเน้นศักยภาพที่องค์กรมีอยู่ตามแนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สถานภาพของหน่วยงานเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน คำว่า SWOT ย่อมาจากประเด็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ ได้แก่ S - Strength (จุดแข็ง), W - Weakness (จุดอ่อน), O - Opportunity (โอกาส) และ T - Threat (อุปสรรค)

หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเอง และรู้จักสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อไป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength) คือ ผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในขององค์กร หรือข้อได้เปรียบ หรือหมายถึงการดำเนินการภายในที่สามารถกระทำได้ดี

จุดอ่อน (Weakness) คือ ผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในขององค์กร หรือข้อเสียเปรียบ หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในขององค์กรที่ไม่สามารถกระทำได้ดี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือหมายถึงผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นด้านบวกของการดำเนินการขององค์กร

อุปสรรค (Threat) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นผลเสียต่อองค์กร หรือหมายถึงผลกระทบด้านลบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินการขององค์กร

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสภาพการณ์ขององค์กรโดยเน้นศักยภาพและความพร้อมขององค์กรที่มีอยู่ จากการประเมินสถานภาพขององค์กรตามแนวทฤษฎี SWOT Analysis เพื่อนำมา กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายแนวทางการพัฒนางานนั้น พบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด อุปสรรค ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength) บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ การเบิกจ่าย มีการบริหารจัดการอย่างมีระบบ โดยปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ อย่างเคร่งครัด
2. จุดอ่อน (Weakness) ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ที่ใช้ในการเบิกจ่าย ซึ่งมีจำนวนมาก ยังคงอยู่ในรูปของเอกสารกระจัดกระจายไม่เป็นหมวดหมู่ ทำให้ไม่สะดวกในการเรียกนำมาใช้งาน
3. โอกาส (Opportunity) บุคลากรในหน่วยงานได้รับการสนับสนุนในการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ทำให้มีโอกาสนในการพัฒนาศักยภาพดียิ่งขึ้น
4. ข้อจำกัด อุปสรรค (Threats)

1. ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้มาติดต่อไม่รู้ไม่เข้าใจระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการ ในการเบิกจ่ายต้องให้คำปรึกษา แนะนำ เสียเวลาในการปฏิบัติ ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

2. ด้านกฎหมาย มีระเบียบออกมาใช้ในการปฏิบัติอยู่เสมอ ๆ หน่วยงานผู้ขอเบิกยังคงใช้ระเบียบเดิมอยู่ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติ ต้องใช้เวลาให้คำปรึกษา แนะนำ การปฏิบัติที่ถูกต้อง ทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า

แนวทางการพัฒนางาน

จากการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ข้อจำกัด และอุปสรรคดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งวิสัยทัศน์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่มุ่งเน้น องค์กรเป็นเลิศในการส่งเสริมและสนับสนุนภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อประโยชน์สูงสุดของปวงชน

ดังนั้น การพัฒนาองค์กรตามหลักวิชาการและทฤษฎีเพื่อมุ่งเน้นให้องค์กรมีความเป็นเลิศในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ โดยใช้ทฤษฎีมุ่งเน้นความสำคัญของผู้ใช้บริการถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ จึงเสนอแนวทางการพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน ดังนี้

4.1 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน

ข้อมูลทางด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน ยังไม่มีการบริหารจัดการอย่างมีระบบการจัดเก็บข้อมูลยังคงอยู่ในรูปแบบเอกสาร และมีการกระจัดกระจายไม่เป็นหมวดหมู่ การสืบค้นข้อมูลเอกสารที่จัดเก็บในระบบดังกล่าวยังไม่สามารถสืบค้นได้ง่ายและทันต่อความต้องการ ดังนั้น จึงควรจัดทำแผนพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดหมวดหมู่เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการค้นหา โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. รวบรวม วิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอน และระยะเวลาในการจัดทำข้อมูล ระเบียบในการเบิกจ่ายเงิน

2. ดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้โดย

2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบ ได้แก่ เจ้าหน้าที่กลุ่มงานการเงิน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเบิกจ่ายเงิน

2.2 จัดแยกประเภทของข้อมูลด้วยการจัดหมวดหมู่ ดังนี้

- 1) หลักเกณฑ์ของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
- 2) ข้อมูลด้านวิชาการ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) ข้อมูลด้านการเบิกจ่ายเงินที่ผ่านมา เป็นต้น

2.3 ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมข้อมูล ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับที่มีการปรับปรุง พัฒนา นำออกมาใช้ใหม่ ๆ

2.4 การรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยจัดเก็บข้อมูลทั้งในรูปแบบเอกสาร และจัดเก็บตามระบบ e - document ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ของสำนักงานฯ

2.5 ติดตามประเมินผลความพึงพอใจของหน่วยงานผู้ขอเบิก ตลอดจนพิจารณาปัญหา อุปสรรคในแต่ละขั้นตอนที่ได้ดำเนินการ แล้วหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 การเพิ่มขีดความสามารถด้านการเบิกจ่ายเงินให้แก่บุคลากรในกลุ่มงาน

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่าบุคลากรในกลุ่มงาน ขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งทักษะในการวิเคราะห์ หลักเกณฑ์ ขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งถือเป็นจุดอ่อนสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดทางการเพิ่มขีดความสามารถด้านการเบิกจ่ายเงิน ให้แก่ บุคลากรในกลุ่มงาน ดังนี้

1. ศึกษาโครงการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในการเบิกจ่ายเงินที่จัดฝึกอบรม โดยหน่วยงานภายนอก และส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามโครงการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรภายในกลุ่มงาน

2. ในการปฏิบัติหน้าที่การเบิกจ่ายเงินของกลุ่มงานจะต้องมีการประสานงานกับกระทรวงการคลัง สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้มีโอกาสเรียนรู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานนั้น ๆ ที่ได้มีการปรับปรุงพัฒนา เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ถูกต้องมีประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมให้กลุ่มงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเงินการคลังและงบประมาณ กำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคลากรในกลุ่มงาน เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานได้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักพี่สอนน้องและน้องสอนพี่ควบคู่กับการใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

4.3 แนวทางการจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ

1. รวบรวมกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้อง อนุญาตให้เบิกจ่าย มาเตรียมไว้เพื่อจัดทำเอกสารการเบิกจ่ายเงิน
2. ศึกษา วิเคราะห์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่าย มาจัดไว้ให้เป็นระบบ โดยการแยกประเภทข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่
3. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำคู่มือ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ โดยกำหนดแผนดำเนินการระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี

ข้อเสนอ

1. สำนักงานฯ ควรส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในสำนักฯ ให้มีการเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน
2. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรพื้นฐานเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักงานฯ ให้แก่หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเท่าเทียมกัน ทั้งนี้เพื่อสร้างบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
3. สำนักการคลังและงบประมาณควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจระเบียบในการเบิกจ่ายเงินและเจตนารมณ์ของข้อกฎหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดข้อผิดพลาด ลดข้อโต้แย้ง จากหน่วยงานผู้ขอเบิก สามารถเบิกจ่ายได้ถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมุ่งผลสัมฤทธิ์ในเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ อย่างมืออาชีพ

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบสาเหตุหรือสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักการคลังและงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและเพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานการเงิน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายเงิน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ และเพื่อทำแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายเงิน รวมทั้งการศึกษาถึงปัญหาและสาเหตุที่ทำให้การเบิกจ่ายเงินเกิดความล่าช้าไม่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ด้านบุคลากรขาดประสบการณ์/ทักษะ

1.1 ด้านผู้ให้บริการ

- ผู้ให้บริการขาดความละเอียดรอบคอบในการเบิกจ่ายเงิน
- ผู้ให้บริการขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน
- ผู้ให้บริการขาดความรู้ ความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติ

1.2 ด้านผู้รับบริการ

- ผู้รับบริการขาดความรู้ ความเข้าใจ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ผู้รับบริการขาดความรู้ ความเข้าใจ ขั้นตอนในการปฏิบัติ
- ผู้รับบริการขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างกัน ไม่มีการสอนงานในกลุ่มงาน

ทำให้การเบิกจ่ายเงินเกิดข้อผิดพลาด

2. ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน

2.1 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มีจำนวนมาก ทำให้เกิดข้อผิดพลาด และเจตนาารมณ์ของข้อกฎหมายในการเบิกจ่ายเงิน

2.2 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับใช้เฉพาะในแต่ละเรื่อง ผู้รับบริการไม่รู้ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่าย ทำให้การเบิกจ่ายเกิดความล่าช้า

2.3 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มีการยกเลิก และได้มีการปรับปรุง พัฒนา แก้ไข นำมาใช้ใหม่ ผู้รับบริการไม่รู้ ยังคงใช้ระเบียบเดิม ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่าย ทำให้การเบิกจ่ายเงินเกิดความล่าช้า

3. ด้านความพึงพอใจ

เนื่องจากผู้รับบริการได้รับบริการล่าช้ามาก สาเหตุมาจาก

3.1 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เนื่องจากมีสถานที่การปฏิบัติงานหลายแห่ง วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการติดต่อสื่อสารเร่งด่วน เช่น เครื่องโทรสารมีจำนวนจำกัด ไม่สอดคล้องต่อบุคลากร และภารกิจของสำนักงานฯ ทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารล่าช้า

3.2 เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานปริมาณมาก ทำให้ผู้รับบริการไม่พึงพอใจ เสียเวลาในการรอคอย

สภาพปัญหา	แนวทางแก้ไข	การเพิ่มประสิทธิภาพ
<p>1. ด้านบุคลากรขาดประสบการณ์/ทักษะ</p> <p>1.1 ด้านผู้ให้บริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรบรรจุใหม่ - ขาดการสอนงาน - ไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้ <p>1.2 ด้านผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขาดองค์ความรู้ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่าย - ไม่เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติ - ไม่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในกลุ่มงาน <p>2. ด้านกฎหมาย ระเบียบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีจำนวนมาก - มีการพัฒนาปรับปรุงใหม่ 	<p>1. จัดให้มีการฝึกอบรม</p> <p>2. ส่งเสริมกลุ่มงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน</p> <p>3. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน</p> <p>4. จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. นำระบบ IT มาใช้ในการแจ้งข้อมูลข่าวสาร เช่น ไลน์ Facebook เป็นต้น</p>	<p>1. สร้างเครือข่ายหน่วยงานภายนอก โดยการประสานงาน ศึกษา โครงการฝึกอบรม โดยส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>2. ส่งเสริมให้มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกสำนัก ทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>3. เชิญวิทยากรเจ้าของระเบียบ เช่น กรมบัญชีกลาง สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักการตรวจเงินแผ่นดิน</p>

สภาพปัญหา	แนวทางแก้ไข	การเพิ่มประสิทธิภาพ
<p>- ไม่เป็นหมวดหมู่</p> <p>- รูปแบบเอกสารไม่สะดวก</p> <p>ในการนำมาใช้งาน</p>		<p>มาเป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่บุคลากรมากยิ่งขึ้น</p> <p>4. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะเจ้าของผู้ประกอบการ เช่น กรมบัญชีกลาง สำนักงานประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อได้รับข้อมูลที่ทันสมัย นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ลดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่าย ผลงานมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็วมากยิ่งขึ้น</p> <p>5. สำนักงาน ควรส่งเสริมและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเสริมและจัดให้มีการอบรมสัมมนา ด้านวิชาการ ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงินให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทุกสำนัก อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากร เพื่อลดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงิน ทำให้การเบิกจ่ายเงินมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>

ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงาน

1. สำนักงานควรส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรขั้นพื้นฐานให้แก่หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ทุกสำนักอย่างต่อเนื่อง และเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สำนักงานควรสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะเจ้าของระเบียบในการเบิกจ่ายเงิน โดยส่งบุคลากรไปฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากร และได้ศึกษาข้อมูลที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการเบิกจ่ายเงิน เพื่อความถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

3. สำนักการคลังและงบประมาณ ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และเจตนารมณ์ของข้อกฎหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ลดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เกิดความล่าช้า

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานควรส่งเสริมและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเสริมและจัดทำให้มีการฝึกอบรมสัมมนาด้านวิชาการ ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงินให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกสำนัก ทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากร เพื่อลดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงิน ทำให้การเบิกจ่ายเงินมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2558, จาก www.ocsc.go.th/ocsc/th/piles.

ทฤษฎีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2558, จาก woodcock (1989) www.ex-mba.buu.ac.th/research/Bangsaen/Ex-24-Bs.

อาจารย์อัมพร ไหลประเสริฐ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี. การวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เทคนิค **Swot analysis**. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2558, จาก http://61.19.86.230/wanage/plan_pic/20120923145921.doc.

เฉลิมเกียรติ แก้วหอม : แนวคิด ทฤษฎี ประสิทธิภาพในการทำงาน. สืบค้นเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2559, จาก http://sukanral.blogspot.com/2012/09/blog-post_804.html.

ประวัติผู้ศึกษา

- ชื่อ : นางสาวสารินี พรหมเพชร
- ตำแหน่ง : นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
- วุฒิการศึกษา : ศิลปศาสตรบัณฑิต
- ชื่อหน่วยงาน : สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- สถานที่ติดต่อ : กลุ่มงานการเงิน สำนักงานคลังและงบประมาณ
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนประดิพัทธ์
แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
- หมายเลขโทรศัพท์ : ที่ทำงาน 02 2442252
มือถือ 089 2210161

