

รายงานผลการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง
(องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม) ตามแนวทาง PMQA ๒๕๕๘/PMQA ๔.๐
หน่วยงาน กองคลัง

ประเด็นงาน การบริหารงานคลังสู่ระบบราชการ ๔.๐

หมวด ๑ การนำองค์กร

ผู้อำนวยการกองคลัง นางเกษร ศุภกุลธาดาศิริ มีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมและการพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ โดยมี ๓ ทิศนำ ประกอบด้วย ๑) ทิศนำ ๒) ทิศยุทธศาสตร์ ๓) ทิศการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน และกำหนดทิศทางการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานที่คาดหวังขององค์กร โดยคำนึงถึงความต้องการ และผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสื่อสาร ถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติในทุกระดับของหน่วยงานอย่างทั่วถึง ในการพัฒนาและบริหารกองคลังให้บรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในด้านการบริหาร การเงิน การคลัง และพัสดุ” มีแผนปฏิบัติงานและระบบงานมุ่งแนวทางเดียวกัน เชื่อมโยงกัน และอาศัยความเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดต่างๆ เพื่อให้แผนงาน กระบวนการ ตัวชี้วัด ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้ มีการถ่ายทอดและมอบหมายตัวชี้วัดให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบ และร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัด เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุง และพัฒนา และกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ กิจกรรมงานต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้แต่ละกลุ่มงานนำไปวางแผนการปฏิบัติ และกำหนดหัวข้อที่จะพัฒนาต่อไป ให้องค์กรสามารถก้าวสู่ระบบราชการ ๔.๐ รวมถึงการกำหนดประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดและแผนดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทุกเดือนให้มีผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้

กองคลังให้ความสำคัญกับความร่วมมือเชื่อมโยงและเกื้อกูลกันและกัน ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนในการให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะ วิจารณ์การจัดซื้อจัดจ้าง ในขั้นตอนร่างประกาศขอบเขตของงาน (TOR) สำหรับการซื้อหรือจ้างที่มีวงเงินเกิน ๕ ล้านบาท เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างและมุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนให้มากที่สุด และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม มีการประกาศรายละเอียดข้อมูลราคากลางและการคำนวณราคากลางที่มีวงเงินเกิน ๕ แสนบาท ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง เพื่อให้เกิดความชัดเจนและให้การปฏิบัติของหน่วยงานของรัฐเป็นไปในแนวทางเดียวกัน อีกทั้งมีแผนการดำเนินงาน และผังกระบวนการตามมาตรฐานเดียวกันและเหมือนกัน เพื่อให้สำนัก/กอง มีส่วนในการตรวจสอบในกระบวนการดำเนินงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในกอง เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

กองคลังมีนโยบายที่จะปรับปรุงคุณภาพการบริหารการเงินการคลัง ให้มีนวัตกรรมและมีสารสนเทศปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้ความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรและเครือข่ายมีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ เพื่อให้ก้าวสู่องค์กร ๔.๐

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

กองคลังมีแผนดำเนินงานและแผนการปฏิบัติการที่มีการคำนึงถึงการลดต้นทุน การปรับปรุงการให้บริการ การเพิ่มความรวดเร็ว และสร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่กำหนดทิศทางที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งกำหนดขึ้น โดย ๓ ทิศนำ รวมถึงวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนปฏิบัติการกองคลัง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (๒๕๖๐-๒๕๖๔) แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และดำเนินงานตามแนวทาง PMQA ตามประเด็นยุทธศาสตร์กรมอนามัย ข้อ ๔ “ปฏิรูประบบงานสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล” กำหนดเป็นยุทธศาสตร์กองคลัง ๓ ยุทธศาสตร์ คือ

๑. พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีนวัตกรรมในการพัฒนางาน

๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และมีกระบวนการลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

๓. พัฒนานองค์กรให้มีการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล

นอกจากนี้ยังร่วมกันประเมินผลการประเมินการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ด้วยตนเองมาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อให้มีความสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกัน มีจัดทำแผนขับเคลื่อนนโยบาย และการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรกองคลัง และมีการถ่ายทอดให้รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติ โดยแผนดังกล่าวเกิดจากการพิจารณากระบวนการที่มีปัจจุบัน วิธีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาปรับปรุงกระบวนการ ได้แก่ การประเมินความพึงพอใจ และเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบ QR Code เพื่อความรวดเร็วของการประมวลผลข้อมูลต่างๆ มีการปรับปรุงกระบวนการ ลดการล่าช้าและความผิดพลาด ได้แก่ ระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามสิทธิโดยการจ่ายตรงผ่านบัญชีธนาคารของผู้มีสิทธิผ่านระบบ KTB corporate online แทนการทำเช็คสั่งจ่าย ซึ่งลดจำนวนวันในการให้บริการลงจากเดิม เพิ่มคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน การใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระบบเงินแจ้งเดือนออนไลน์ เพื่อลดการใช้กระดาษ รวดเร็ว ประหยัดเวลา สามารถเรียกข้อมูล ณ แต่ละช่วงเวลาย้อนหลังได้

การจะทำให้ระบบงาน และวิธีการต่างๆ บรรลุผลการดำเนินการที่ดี กระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ สร้างความรู้และความสามารถ และจะทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืน จึงมีการกำหนดมาตรการเพื่อสนับสนุนนโยบายภายใต้แผนขับเคลื่อนนโยบาย และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากร รวมทั้งประเด็นความรู้สำคัญๆ ที่นำมาใช้มาสนับสนุนเพื่อสร้างเป็นมาตรการที่กำหนด ดังนี้

ลำดับ	มาตรการ	ประเด็นความรู้
๑	เพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารการเงินการคลัง	- การออกแบบเครื่องมือประเมินความพึงพอใจ - การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ - หลักเกณฑ์การใช้บัตรเครดิตราชการ - ระเบียบการเบิก-จ่ายเงินสวัสดิการ
๒	เพิ่มประสิทธิผลของการบริหารการเงินการคลัง	- เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) - หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย
๓	ปรับปรุงกระบวนการบริหารงานคลังให้มีความโปร่งใส	- การร้องทุกข์/ร้องเรียน - เกณฑ์การประเมิน ITA ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง - แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในราชการ - การบริหารความเสี่ยง
๔	ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	- คู่มือ ๕ ส - ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ - แนวทางการสร้างความพึงพอใจ

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หน่วยงานมีรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวิธีการรับฟังและการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น ระดมความคิดเห็น แบบสอบถาม สัมมนา เพื่อให้มีข้อมูลย้อนกลับ/ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ นำมาใช้ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน บริการและสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ใช้ในการค้นหา รวบรวมข้อมูลที่มี ได้แก่ line, facebook, webpage กองคลัง ในส่วนของการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังมีไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ ที่เห็นเด่นชัดเป็นเรื่องของการประเมินที่ตอบตัวชี้วัด มีวัฒนธรรมที่ดีในการส่งผลผลิตให้แก่ผู้รับบริการ เช่น มีแนวคิดการสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการแก้ปัญหาในงาน เป็นการเก็บข้อปัญหาในกระบวนการและสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้ในการติดตาม กำกับ เช่น ระบบควบคุม กำกับและติดตามเงินยืมราชการกรมอนามัย ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และโปรแกรมบริหารครุภัณฑ์ (AMS) ซึ่งเป็นระบบในการบันทึกทรัพย์สินของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงระบบบริหารจัดการครุภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

หมวด ๔ การวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านสารสนเทศที่สำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งการจัดการความรู้ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรต่อไปจากการประเมิน พบว่ากองคลังมีจุดแข็ง คือ มีหลักเกณฑ์ แนวทางวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับงานคลังและมีกระบวนการติดตามงานที่ชัดเจน และมีข้อควรปรับปรุง คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กรที่ยังไม่เป็นระบบและยังไม่มีฐานข้อมูลสำหรับจัดเก็บข้อมูลความรู้ในองค์กร จึงมีแนวคิดส่งเสริมสนับสนุนการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีกิจกรรมภายใต้ตัวชี้วัด DM/KM ขององค์กร เป็นเครื่องมือขับเคลื่อน และสนับสนุนให้บุคลากรภายในกองคลังจัดการข้อมูลข้อควรที่ควรระวัง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้มากขึ้น ให้มีความรู้เพิ่มขึ้น สามารถตอบสนองภารกิจหลักของหน่วยงานได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์ โดยเผยแพร่ข้อมูลทางเว็บไซต์ของกองคลัง รวมไปถึงรวบรวมระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การคลังและพัสดุ เพื่อเป็นแหล่งสืบค้นข้อมูลด้านบริหารการเงิน การคลังและพัสดุของกรมอนามัยต่อไป ซึ่งแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระบบองค์กรและระดับบุคคล

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากร

การมุ่งเน้นบุคลากร จากการประเมิน พบว่า แนวโน้มหรือทิศทางในการพัฒนากองคลังนั้น จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านการเงินการคลัง และศึกษากฎ ระเบียบ ระบบการเงินการคลัง เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานมีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นไปสู่หน่วยงานอื่นๆ สามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังให้หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย ตามแผนพัฒนาบุคลากรของกองคลัง จึงได้ส่งบุคลากรกองคลังเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายในและหลักสูตรภายนอก เช่น หลักสูตรมาตรฐานวิชาชีพด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ นอกจากนี้ยังมีการให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน บัญชีและพัสดุ ผ่านการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรกรมอนามัยตามแผนปฏิบัติการกองคลัง ได้แก่ โครงการอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่ายด้านการเงินการคลัง (การเงิน บัญชี งบประมาณ) โดยในปี ๒๕๖๓ จึงมีการนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร (Happinometer) นำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนเพื่อสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีของหน่วยงานต่อไป เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงสอนงาน การประชุมหน่วยงานประจำเดือน การรวมกลุ่มออกกำลังกาย การจัดกิจกรรมในวันสำคัญตามประเพณีต่างๆ

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ

การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ หน่วยงานมีการบริหารจัดการกระบวนการอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน การกำหนดผู้รับผิดชอบ มีเป้าหมายตัวชี้วัดในกระบวนการ มีการติดตามและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งเน้นคุณค่าให้กับผู้รับบริการ เช่น การเบิกจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ KTB Corporate Online (e-Payment) ซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์และทบทวนกระบวนการทำงานและหาแนวทางเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน การจัดทำ Flow-chart (รับเช็ค- จ่ายเช็คผ่าน (KTB) เป็นการ lean ขั้นตอนและลดระยะเวลาการรับเงินจากเดิม ๘ วัน เหลือเพียง ๖ วัน รวมถึงการปรับปรุงอย่างอย่างต่อเนื่องตามแนวทางที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ๆ เพื่อให้กระบวนการนั้นมีการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง เน้นการสร้างองค์ความรู้และการแบ่งปันความรู้ เพื่อให้มองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านการรับ- จ่ายเงิน เพื่อส่งผลให้ระบบงาน และวิธีการต่างๆ บรรลุผลการดำเนินการที่ดี กระตุ้นให้มินวัตกรรม สร้างความรู้และความสามารถ และจะทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืน