

## การลดขั้นตอนการเบิกเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ของสำนักงานเขตทวีวัฒนา

### ๑. สาเหตุหรือความเป็นมาของปัญหา

สำนักงานเขตทวีวัฒนา พบปัญหาการเบิกเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการให้ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการล่าช้า และไม่มีระยะเวลาการจ่ายเงินที่แน่นอน สาเหตุของปัญหาส่วนหนึ่งพบมาจากขั้นตอนของการทำแผนปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการรวบรวมหลักฐานการเบิกเงินในแต่ละเดือน ใช้เวลาเฉลี่ย ๕ วัน นับถัดจากวันสิ้นเดือน ระยะเวลาในการตรวจสอบ การแก้ไขเอกสารการขอเบิกเงินและอนุมัติ ฎีกา ใช้เวลาเฉลี่ย ๙ วัน และระยะเวลาในการโอนเงิน การจ่ายเงินใช้เวลาเฉลี่ย ๘ วัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้รับค่าตอบแทนหลังจากทำงานแล้วเสร็จเฉลี่ย ๒๒ วัน นับถัดจากวันสิ้นเดือน ส่งผลให้ความพึงพอใจต่อระยะเวลาดำเนินการทั้งหมดมีเพียงร้อยละ ๔๗ เท่านั้น

จึงต้องการลดขั้นตอนตั้งแต่การทำแผนปฏิบัติงานนอกเวลา ลดระยะเวลาในการรวบรวมหลักฐานการเบิกเงิน การตรวจสอบ การแก้ไขเอกสาร และลดระยะเวลาการจ่ายเงินให้ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาให้ได้รับเงินเร็วขึ้น

**หมายเหตุ** การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการจะเบิกจ่ายเดือนละ ๑ ครั้ง ในวันถัดจากวันทำการสุดท้ายของเดือน

### ๒. สภาพการณ์ปัจจุบัน

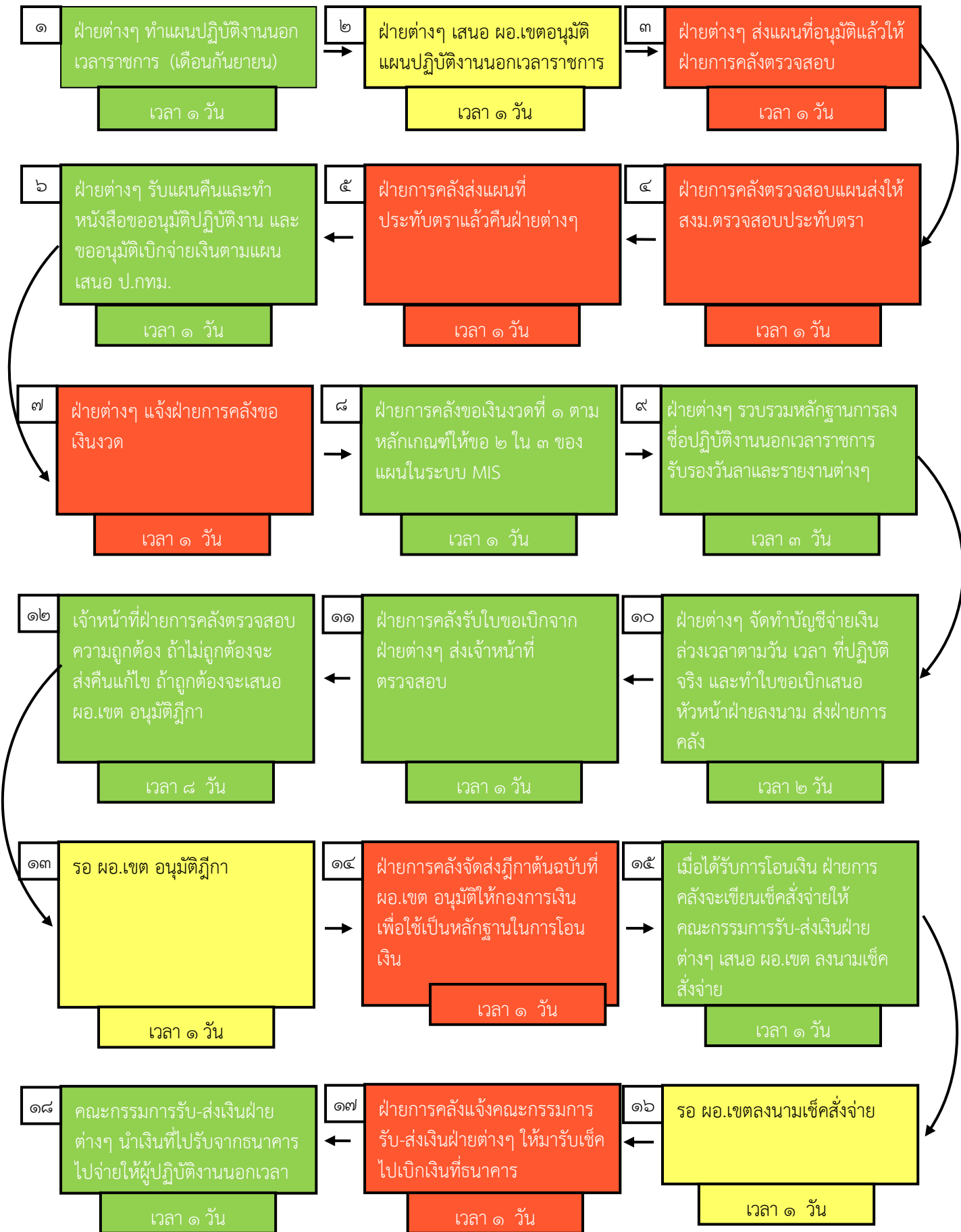
ในเดือนกันยายนของทุกปี ฝ่ายต่างๆจะทราบวงเงินงบประมาณของปีถัดไป เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการเสนอผู้อำนวยการเขตอนุมัติแผนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว จะส่งแผนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการให้สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครประทับตราก่อนดำเนินการขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาและขออนุมัติเบิกจ่ายเงินต่อผู้มีอำนาจในการอนุมัติคือไม่เกิน ๒ เดือน เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการเขต เกิน ๒ เดือน แต่ไม่เกิน ๔ เดือน เป็นอำนาจของปลัดกรุงเทพมหานคร เกิน ๔ เดือน แต่ไม่เกินปีงบประมาณ เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมอบอำนาจให้ปลัดกรุงเทพมหานครปฏิบัติราชการแทน แล้วแต่กรณี ในส่วนของสำนักงานเขตทวีวัฒนา ฝ่ายที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการเกิน ๔ เดือน แต่ไม่เกินปีงบประมาณ มี ๘ ฝ่าย แต่ละฝ่ายจะดำเนินการขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาและขออนุมัติเบิกจ่ายเงินตามแผนที่ผ่านการประทับตราจากสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครแล้ว เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ฝ่ายต่างๆ จะส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังขอเงินประจำงวด ซึ่งสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร จะอนุมัติเงินประจำงวดให้ ๒ ใน ๓ ของวงเงินตามแผน ดังนั้น การขออนุมัติเงินประจำงวดในส่วนที่เหลืออีก ๑ ใน ๓ ฝ่ายต่างๆ จะต้องส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังพร้อมแผนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่ผ่านการประทับตราจากสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครอีกครั้ง

**การเบิกจ่ายเงิน** ฝ่ายต่างๆ จะต้อง มีหลักฐานการลงชื่อปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ คำสั่งอยู่เวร การรับรองวันลา รายงานการปฏิบัติงานนอกเวลาพร้อมทั้งแผนและเอกสารการอนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาและอนุมัติเบิกจ่ายเงิน ซึ่งเอกสารทุกอย่างฝ่ายต่างๆ ต้องตรวจสอบความถูกต้องก่อนจัดทำบัญชีจ่ายเงินล่วงหน้า และทำใบขอเบิกส่งฝ่ายการคลังเพื่อตรวจสอบอีกครั้งก่อนเสนออนุมัติฎีกาเบิกจ่ายเงิน แต่ปรากฏว่าฝ่ายการคลัง

ตรวจสอบแต่ละครั้งต้องส่งคืนแก้ไขเนื่องจากทำบัญชีจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามหลักฐาน เอกสารไม่ครบถ้วน เบิกจ่ายเงินไม่ตรงตามแผนปฏิบัติงาน ฝ่ายใดเร่งดำเนินการแก้ไขก็จะได้รับการโอนเงินเร็วกว่าฝ่ายที่ยังไม่เร่งแก้ไข

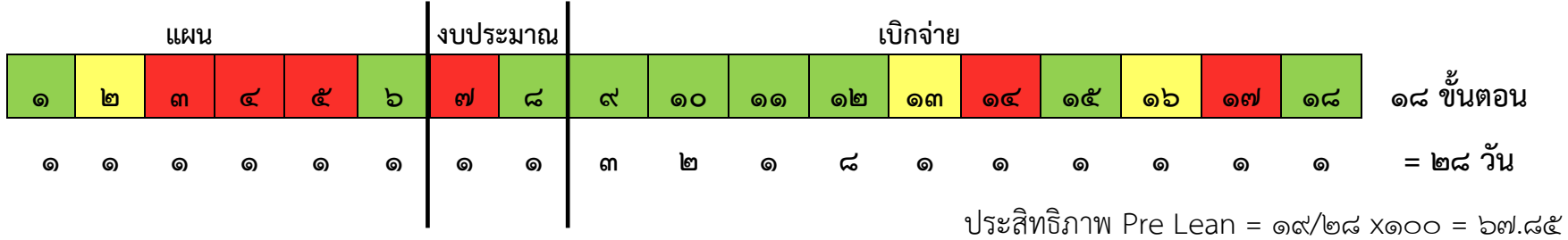
**การจ่ายเงิน** เมื่อฝ่ายการคลังได้รับการโอนเงินจากกองการเงินแล้วจะเขียนเช็คส่งจ่ายเสนอผู้อำนวยการเขตลงนามคู่กับหัวหน้าฝ่ายการคลัง เมื่อเช็คลงนามเรียบร้อยแล้วจึงแจ้งคณะกรรมการรับ – ส่งเงิน ฝ่ายนั้นๆ ให้มารับเช็คไปเบิกเงินที่ธนาคารเพื่อนำไปจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานต่อไป

ขั้นตอนการทำงานหลักทั้งหมด

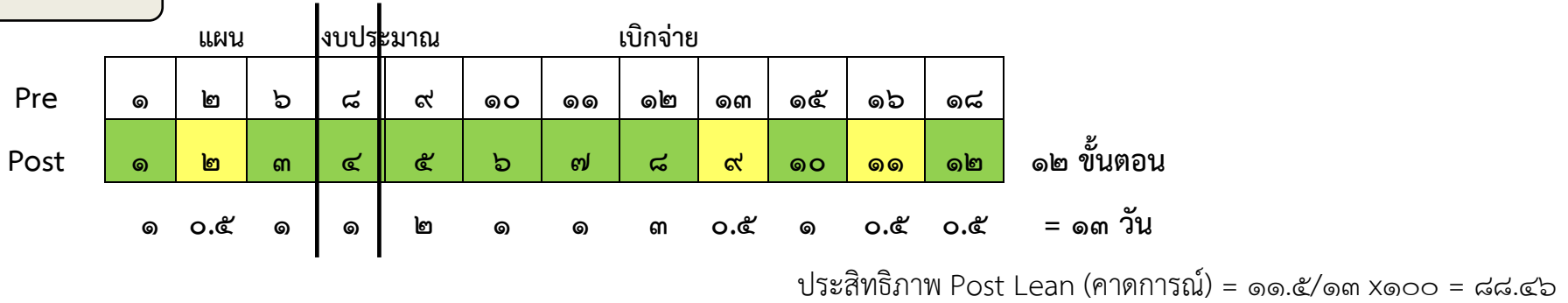


ลำดับขั้นตอนการทำงาน

Pre Lean



Post Lean



ประสิทธิภาพ =  $\frac{\text{เวลารวมของขั้นตอนหรือกิจกรรมที่เป็นสีเขียว} \times 100}{\text{เวลาของขั้นตอนหรือกิจกรรมทั้งหมด (เขียว+เหลือง+แดง)}}$

### ๓. กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ

๑. ลดขั้นตอนดำเนินการเบิกเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการทั้งกระบวนการอย่างน้อย ๓ ขั้นตอน
๒. ลดระยะเวลาทั้งกระบวนการในการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอย่างน้อย ๙ วัน
๓. ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการมีความพึงพอใจการได้รับเงินค่าตอบแทนเร็วขึ้น อย่างน้อยร้อยละ ๘๐

### ๔. Gap Analysis



## ๕. ปัญหาที่จะแก้ไข

### แผนปฏิบัติงานนอกเวลา

ปัญหาที่จะแก้ไข	แผนการแก้ไข	วัตถุประสงค์	เครื่องมือ
๑. ฝ่ายต่างๆ จัดทำแผนและเสนอ ผอ.เขต อนุมัติแผนไม่พร้อมกันทำให้ล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ฝ่ายต่างๆ จัดทำแผนส่งฝ่ายการคลังภายในระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>- ให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบและรวบรวมแผนของทุกฝ่ายเสนอ ผอ.เขต อนุมัติแผนในภาพรวมของสำนักงานเขต ทวีวัฒนา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดระยะเวลาการทำงาน</li> <li>- ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี</li> <li>- กำหนดแนวทางปฏิบัติ</li> <li>- ประชุม</li> </ul>
๒. ฝ่ายต่างๆ ขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาและขออนุมัติ เบิกจ่ายเงินเสนอ ป.กทม. อนุมัติ ไม่พร้อมกันขออนุมัติไม่ครบถ้วนต้องแก้ไขทำให้ล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ฝ่ายการคลังรวบรวมขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการและขอเบิกจ่ายเงินของทุกฝ่ายในภาพรวมของสำนักงานเขตทวีวัฒนาเสนอ ป.กทม. และติดตามการอนุมัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับวิธีการทำงานให้ง่ายไม่ซ้ำซ้อน</li> <li>- ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ</li> <li>- ลดภาระของผู้บริหารในการอนุมัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การจ่ายเงินค่าอาหาร ทำการนอกเวลา พ.ศ. ๒๕๒๙</li> <li>- จัดทำตัวอย่างการขออนุมัติปฏิบัติงานและขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน</li> </ul>

### หลักการเบิกเงิน

ปัญหาที่จะแก้ไข	แผนการแก้ไข	วัตถุประสงค์	เครื่องมือ
๑. การรับรองวันลาล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยกำหนดระยะเวลาที่ต้องการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดความสูญเสียเนื่องจากเก็บงานไว้ทำในภายหลัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแนวทางปฏิบัติ</li> </ul>
๒. การลงชื่อปฏิบัติงานนอกเวลาย้อนหลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ควบคุมการปฏิบัติงานต้องให้ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการลงชื่อในวันปฏิบัติงาน ห้ามลงชื่อย้อนหลัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดความสูญเสียเนื่องจากเก็บงานไว้ทำในภายหลัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแนวทางปฏิบัติ</li> </ul>
๓. จัดทำบัญชีการจ่ายเงินไม่ถูกต้องตามหลักฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ตรวจสอบหลักฐานการรับรองวันลา คำสั่งอยู่เวร การลงชื่อปฏิบัติงานก่อนจัดทำบัญชีการจ่ายเงิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดความสูญเสียจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ทำให้ต้องนำมาแก้ไขใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแนวทางปฏิบัติ</li> </ul>

### การตรวจสอบ

ปัญหาที่จะแก้ไข	แผนการแก้ไข	วัตถุประสงค์	เครื่องมือ
๑. ไม่กระจายงาน	- แบ่งงานใหม่ให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทุกคนตรวจฎีกาเบิกเงินค่าตอบแทนคนละ ๓ ฝ่าย	- ลดความสูญเสียในการรอคอย - ลดระยะเวลาการทำงาน	- ทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
๒. ไม่มีแนวทางปฏิบัติต้องแก้ไขงานหลายครั้ง	- อบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่ - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	- ลดความสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน ทำแล้วทำอีก ตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีก - ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น	- จัดอบรม - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

### การจ่ายเงิน

ปัญหาที่จะแก้ไข	แผนการแก้ไข	วัตถุประสงค์	เครื่องมือ
๑. ส่งฎีกาต้นฉบับให้กองการเงินก่อนการโอนเงิน	- ต้องกำหนดเวลาที่แน่นอนในการนำส่งฎีกาไปกองการเงิน	- ลดระยะเวลาการรอคอย - ลดความสูญเปล่าที่เกิดจากกระบวนการและวิธีการ	- กำหนดแนวทางปฏิบัติ
๒. ตรวจสอบการโอนเงินจากระบบ MIS	- ควรกำหนดช่วงเวลาในการตรวจสอบการโอนเงินจากระบบ MIS	- ลดระยะเวลาการรอคอย - ลดความสูญเปล่าที่เกิดจากกระบวนการและวิธีการ	- กำหนดแนวทางปฏิบัติ
๓. กรรมการรับ-ส่งเงิน มีภารกิจอื่นมาก	- ควรกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการจ่ายเช็คให้กรรมการมารับพร้อมกัน ๓ คน	- ลดความสูญเปล่าที่เกิดจากกระบวนการและวิธีการ	- กำหนดแนวทางปฏิบัติ

ตารางสรุปผลการดำเนินการตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบ Lean ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗  
สำนักงานเขตทวีวัฒนา

กระบวนการ การลดขั้นตอนการเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

๑. การนำแผนการแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติ

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติ	วันที่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
ขั้นตอนการทำแผนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ๑. ให้ฝ่ายต่างๆ จัดทำแผนส่งฝ่ายการคลังภายในระยะเวลาที่กำหนด	๑.๑ ฝ่ายการคลัง เวียนร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๕๗ ให้ทุกฝ่าย (๑๐ ฝ่าย) เตรียมจัดทำแผนปฏิบัติงานนอกเวลาภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับ	สิงหาคม ๒๕๕๖	เจ้าหน้าที่งบประมาณ	- ทุกฝ่ายทราบวงเงินงบประมาณค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ปี ๒๕๕๗
	๑.๒ ฝ่ายการคลัง กำหนดแนวทางปฏิบัติเสนอ ผอ.เขต ให้ความเห็นชอบให้ทุกฝ่าย (๑๐ ฝ่าย) ส่งแผนฯ ให้ฝ่ายการคลังภายในวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๕๖ ตามหนังสือที่ กท ๘๖๐๘/๗๘๘ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๖	๓ กันยายน ๒๕๕๖	หัวหน้าฝ่ายการคลัง	- ผอ.เขต เห็นชอบแนวทางฯ - ทุกฝ่ายทราบให้ส่งแผนปฏิบัติงานในวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๕๖
	๑.๓ ฝ่ายการคลัง ทำตัวอย่างการทำแผน ให้คำแนะนำและติดตามการจัดทำแผนของทุกฝ่าย (๑๐ ฝ่าย) โดยให้ทุกฝ่ายเสนอหัวหน้าฝ่ายลงนามเป็นผู้เสนอแผนเท่านั้น แล้วส่งแผนให้ฝ่ายการคลังดำเนินการต่อไป	๓ - ๑๕ กันยายน ๒๕๕๖	หัวหน้าฝ่ายการคลัง	- ทุกฝ่ายมีตัวอย่างการทำแผนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ
	๑.๔ ฝ่ายต่างๆ (๑๐ ฝ่าย) จัดทำแผนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการโดยมีหัวหน้าฝ่ายลงนามผู้เสนอแผนส่งฝ่ายการคลัง	๑๖ กันยายน ๒๕๕๖	เจ้าหน้าที่ธุรการ	- ทุกฝ่ายทำแผนฯ และลงนามเป็นผู้เสนอแผน เท่านั้น - ทุกฝ่ายส่งแผนตามเวลาที่กำหนด (๑๖ กันยายน ๒๕๕๖)



แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติ	วันที่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
๒. ให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบและรวบรวมแผนของทุกฝ่ายเสนอ ผอ.เขต อนุมัติแผนในภาพรวมของสำนักงานเขตทวีวัฒนา	๒.๑ ฝ่ายการคลังตรวจสอบแผนของทุกฝ่าย(๑๐ ฝ่าย) เสนอ ผอ.เขต อนุมัติแผนในภาพรวม	๑๖ กันยายน ๒๕๕๖	หัวหน้าฝ่ายการคลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทุกฝ่ายทำแผนตามตัวอย่างภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับ</li> <li>- ลดการแก้ไขแผน</li> <li>- ลดขั้นตอนการทำงานของฝ่ายต่างๆ</li> </ul>
	๒.๒ ผอ.เขต ลงนามอนุมัติแผนของทุกฝ่ายพร้อมกันในภาพรวมของสำนักงานเขตทวีวัฒนา	๑๗ กันยายน ๒๕๕๖	-	- ทุกฝ่ายได้รับอนุมัติแผนฯ พร้อมกัน
	๒.๓ ฝ่ายการคลัง ส่งแผนปฏิบัติงานนอกเวลาที่ ผอ.เขต อนุมัติแผนแล้วให้สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร ประทับตรา ตามหนังสือที่ กท ๘๖๐๘/๖๗๙๓ ลงวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๖	๑๗ กันยายน ๒๕๕๖	เจ้าหน้าที่งบประมาณ	- ไม่มีการทักท้วงจาก สงม.
	๒.๔ สำนักงานงบประมาณฯ ส่งแผนปฏิบัติงานนอกเวลาที่ประทับตราแล้วให้สำนักงานเขตทวีวัฒนา ตามหนังสือที่ กท ๑๙๐๕/๐๒๓๙๓ ลงวันที่ ๒๓ กันยายน ๒๕๕๖	๒๓ กันยายน ๒๕๕๖	-	- สงม.ประทับตราแผนปฏิบัติงานนอกเวลาทุกฝ่าย (๑๐ ฝ่าย)
๓. ให้ฝ่ายการคลังรวบรวมขอ อนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการและขอเบิกจ่ายเงินของ ทุกฝ่ายในภาพรวมของสำนักงาน เขตทวีวัฒนาเสนอ ป.กท. และ ติดตามการขออนุมัติ	๓.๑ ฝ่ายการคลังดำเนินการขออนุมัติให้ข้าราชการและ ลูกจ้างสำนักงานเขตทวีวัฒนา จำนวน ๗๙๕ คน (๗ ฝ่าย : ๙ งาน) สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๗ ภายในวงเงิน ๑๖,๓๒๗,๓๐๐ บาท โดย เบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๕๗ ของ ฝ่ายต่างๆ เสนอ ป.กท. ตามหนังสือที่ กท ๘๖๐๘/๖๙๑๗ ลงวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๕๖	๒๔ กันยายน ๒๕๕๖	หัวหน้าฝ่ายการคลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การขออนุมัติอำนาจ ผว.กทม. ถูกต้อง ครบถ้วน ตามข้อบัญญัติ กทม. เรื่อง การจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา พ.ศ.๒๕๒๙</li> </ul>

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติ	วันที่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
	๓.๒ ป.กทม. (ปฏิบัติราชการแทน ผว.กทม.) อนุมัติการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและอนุมัติเบิกจ่ายเงินในภาพรวมของสำนักงานเขตทวีวัฒนา	๒๖ กันยายน ๒๕๕๖	-	<ul style="list-style-type: none"><li>- ลดภาระของ ป.กทม. ในการอนุมัติ ๑ ครั้ง ต่อ ๑ ฝ่าย เป็นอนุมัติ ๑ ครั้ง ต่อ ๗ ฝ่าย</li><li>- ฝ่ายต่างๆ ได้รับอนุมัติพร้อมกันก่อนวันเริ่มปฏิบัติงาน</li></ul>
	๓.๓ ฝ่ายการคลัง สำเนาการอนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและอนุมัติเบิกจ่ายเงิน พร้อมคืนแผนการปฏิบัติงานต้นฉบับที่ประทับตราแล้วให้ ๗ ฝ่าย	๑ ตุลาคม ๒๕๕๖	เจ้าหน้าที่ธุรการ	<ul style="list-style-type: none"><li>- ฝ่าย ๗ ฝ่าย รับทราบการอนุมัติ</li><li>- ฝ่าย ๗ ฝ่าย ใช้เป็นหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๕๖ – กันยายน ๒๕๕๗</li><li>- ฝ่ายอีก ๓ ฝ่าย ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานนอกเวลา อำนาจ ผว.กทม. ใช้เป็นตัวอย่างในการขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาและอนุมัติเบิกจ่ายเงิน อำนาจ ผอ.เขต</li></ul>

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติ	วันที่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
<p><b>ขั้นตอนการเบิกเงิน</b></p> <p>๑. ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยกำหนดระยะเวลาการรับรอง วันลา</p> <p>๒. ผู้ควบคุมการปฏิบัติงานต้องให้ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ลงชื่อในวันปฏิบัติงาน ห้ามลงชื่อย้อนหลัง</p> <p>๓. ให้ตรวจสอบหลักฐานการรับรองวันลา คำสั่งอยู่เวร การลงชื่อปฏิบัติงาน ก่อนจัดทำบัญชีการจ่ายเงิน</p>	<p>จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ด้านการเงินการคลัง และการพัสดุ เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคในการเบิกจ่ายเงิน และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้การเบิกจ่ายรวดเร็ว โดยเฉพาะการเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และได้ร่วมกันกำหนดแนวทางปฏิบัติ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. การลาให้ส่งใบลาในวันรุ่งขึ้น</li><li>๒. ให้ลงชื่อในวันที่ปฏิบัติงาน ห้ามลงชื่อย้อนหลัง</li><li>๓. ให้เจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีการจ่ายเงินตรวจสอบหลักฐานตาม ข้อ ๑ - ข้อ ๒ ตั้งแต่วันเริ่มปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน</li><li>๔. ให้ส่งใบขอเบิกเงินในวันที่ ๑ ของเดือน ถ้าตรงกับวันหยุดให้ส่งวันถัดไปช่วงเช้า ตามหนังสือที่ กท ๘๖๐๘/๑๐๑๔ ลงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ เรื่อง รายงานการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ</li></ol>	<p>๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๖</p>	<p>ทุกฝ่าย</p>	<p>- ทุกฝ่ายตรวจสอบหลักฐาน ประกอบการเบิกจ่ายเป็นปัจจุบัน</p> <p>- ทุกฝ่ายส่งใบขอเบิกเงินค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการเดือน ตุลาคม ๒๕๕๖ ในวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>

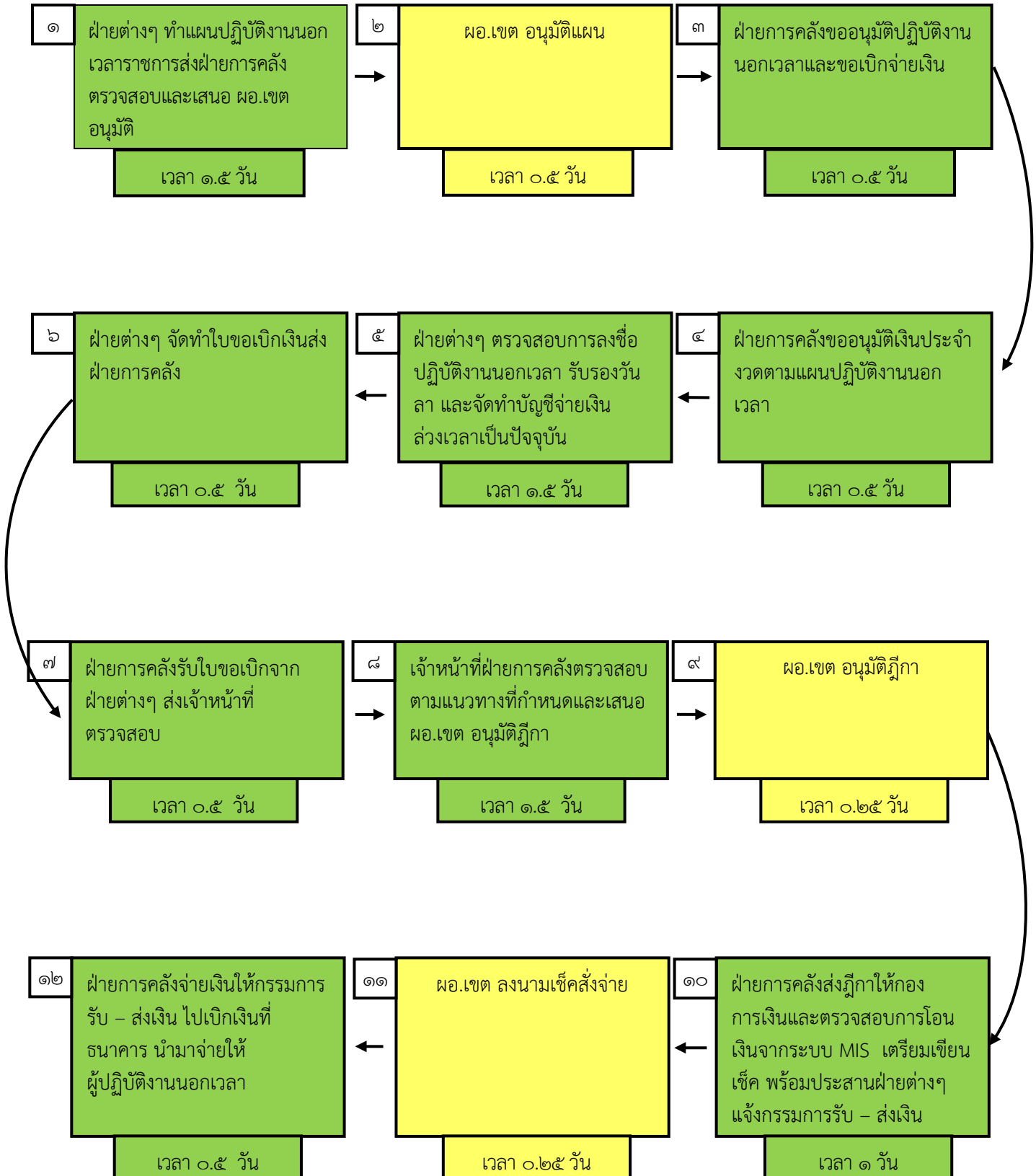
แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติ	วันที่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
<p><b>ขั้นตอนการตรวจสอบ</b></p> <p>๑. แบ่งงานใหม่ให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบทุกคนตรวจฎีกาเบิกเงินค่าตอบแทนคนละ ๓ ฝ่าย</p>	<p>๑.๑ ทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา จำนวน ๓ คน รับผิดชอบทุกหมวดรายจ่าย (๗ หมวด) โดยแบ่งความรับผิดชอบเป็นฝ่าย คนละ ๓ - ๔ ฝ่าย เป็นโรงเรียน คนละ ๒ - ๓ โรงเรียน</p>	<p>๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๖</p>	<p>หัวหน้าฝ่ายการคลัง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกามีความรู้ทุกหมวดรายจ่าย</li> <li>- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาทำงานแทนกันได้ ลดความสูญเสียในการรอคอย</li> </ul>
	<p>๑.๒ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีการับใบขอเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาจากฝ่ายที่รับผิดชอบมาตรวจสอบในสาระสำคัญแล้วเสนอหัวหน้าฝ่ายการคลัง</p>	<p>๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>	<p>เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดการแก้ไขงาน</li> <li>- ตรวจสอบเสร็จทุกฝ่ายภายในวันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</li> </ul>
	<p>๑.๓ หัวหน้าฝ่ายการคลังตรวจสอบความถูกต้องของฎีกาก่อนนำเสนอ ผอ.เขต อนุมัติฎีกา</p>	<p>๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>	<p>เจ้าหน้าที่ธุรการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผอ.เขต อนุมัติฎีกา วันที่ ๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</li> </ul>
<p>๒. อบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่</p>	<p>- จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุ</p>	<p>๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๖</p>	<p>หัวหน้าฝ่ายการคลัง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายต่างๆ โรงเรียนในสังกัด และเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา เข้าใจขั้นตอนวิธีการทำงาน สามารถระยะเวลาการทำงาน</li> </ul>
<p>๓. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน</p>	<p>จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานปีงบประมาณ ๒๕๕๗ จำนวน ๔ เล่ม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร</li> <li>๒. การปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม (ในประเทศ)</li> <li>๓. ตัวอย่างการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการดูงานต่างประเทศ</li> <li>๔. การปฏิบัติงานด้านการพัสดุ (ค่าครุภัณฑ์)</li> </ol>	<p>๑ ตุลาคม ๒๕๕๖</p>	<p>ฝ่ายการคลัง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีตัวอย่างการขออนุมัติปฏิบัติงานนอกเวลาราชการและขออนุมัติเบิกจ่ายเงินอำนาจ ผอ.เขต</li> <li>- ทุกฝ่ายมีแนวทางการเบิกจ่ายด้านการคลัง</li> <li>- ฝ่ายการคลังมีมาตรฐานการตรวจสอบฎีกา</li> <li>- ทุกฝ่ายลดความสูญเสียจากการแก้ไขงานหลายครั้ง</li> </ul>

แผนการแก้ไขปัญหา	การปฏิบัติ	วันที่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
<p><b>ขั้นตอนการจ่ายเงิน</b></p> <p>๑. กำหนดเวลาที่แน่นอนในการนำส่งฎีกาไปกองการเงิน</p>	<p>ฝ่ายการคลังจะส่งฎีกาที่อนุมัติแล้วให้กองการเงิน วันละ ๑ ครั้ง ช่วงเวลา ๑๑.๐๐ น. – ๑๓.๐๐ น. ดังนั้น ฎีกาที่ ผอ.เขต อนุมัติช่วงเช้าจะส่งฎีกาได้ในวันเดียวกัน ถ้า ผอ.เขต อนุมัติในช่วงบ่ายจะส่งฎีกาในวันรุ่งขึ้น</p>	<p>๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>	<p>เจ้าหน้าที่ธุรการ</p>	<p>- กองการเงินรับฎีกาของสำนักงานเขตทวีวัฒนา วันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>
<p>๒. กำหนดช่วงเวลาในการตรวจสอบการโอนเงินจากระบบ MIS</p>	<p>เจ้าหน้าที่การเงินจะตรวจสอบการโอนเงินจากระบบ MIS ในช่วงเช้า บ่าย และตอนเย็น</p>	<p>๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>	<p>เจ้าหน้าที่การเงิน</p>	<p>- กองการเงินโอนเงินให้สำนักงานเขตทวีวัฒนา วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>
<p>๓. กำหนดเวลาที่แน่นอนในการจ่ายเช็คให้กรรมการมารับพร้อมกัน ๓ คน</p>	<p>เมื่อได้รับการโอนเงินจากกองการเงิน เจ้าหน้าที่การเงิน จะดำเนินการ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. เขียนเช็คส่งจ่ายค่าอาหารทำการนอกเวลาเสนอหน.ฝ่ายการคลัง และ ผอ.เขต ลงนามในเช็ค</li> <li>๒. ประสานฝ่ายต่างๆ ให้แจ้งกรรมการรับ – ส่งเงินมารับเช็คในช่วงบ่าย</li> <li>๓. จ่ายเช็คให้กรรมการรับ – ส่งเงิน ของฝ่ายต่างๆ</li> </ol>	<p>๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p>	<p>เจ้าหน้าที่การเงิน</p>	<p>- ผอ.เขต ลงนามในเช็ค วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๖</p> <p>- ฝ่ายต่างๆ รับทราบการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา</p> <p>- กรรมการรับ – ส่งเงิน ไปเบิกเงินที่ธนาคาร และนำไปจ่ายผู้ปฏิบัติงานนอกเวลา</p>

## ๒. สรุปขั้นตอนการทำงานหลักทั้งหมด

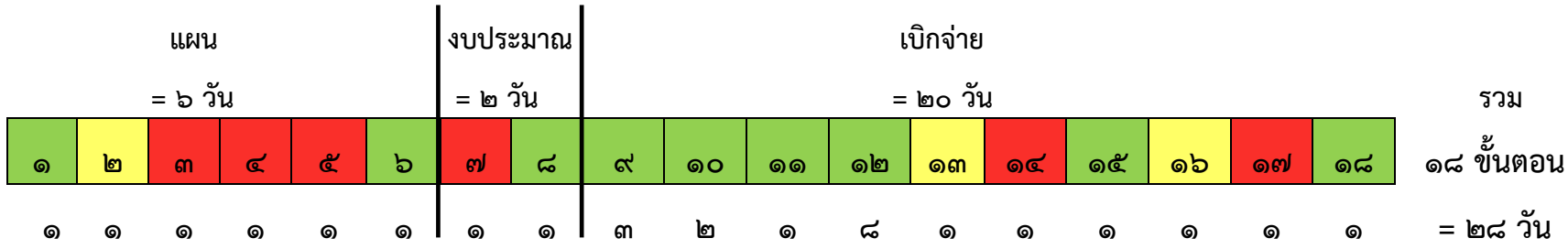
Post Lean

ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๗



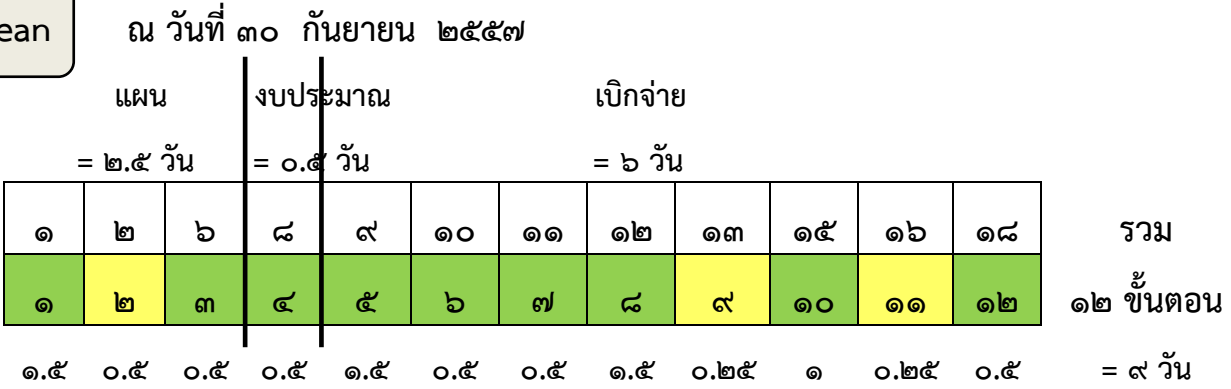
ลำดับขั้นตอนการทำงาน

Pre Lean



ประสิทธิภาพ Pre Lean =  $\frac{๑๘}{๒๘} \times ๑๐๐ = ๖๔.๒๘$

Post Lean



ประสิทธิภาพ Post Lean =  $\frac{๘}{๙} \times ๑๐๐ = ๘๘.๘๘$

ประสิทธิภาพ =  $\frac{\text{เวลารวมของขั้นตอนหรือกิจกรรมที่เป็นสีเขียว} \times ๑๐๐}{\text{เวลาของขั้นตอนหรือกิจกรรมทั้งหมด (เขียว+เหลือง+แดง)}}$

๓. สรุปผลการดำเนินการตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบ Lean ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

รายการ	Pre - Lean	Post - Lean (ผลการดำเนินงานที่ทำได้จริง ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๗)	ผลลัพธ์ (เพิ่มขึ้น/ลดลง)
จำนวนขั้นตอนที่ใช้ดำเนินการทั้งกระบวนการ	๑๘ ขั้นตอน	๑๒ ขั้นตอน	ลดลง ๖ ขั้นตอน
จำนวนระยะเวลาที่ใช้ทั้งกระบวนการ	๒๘ วัน	๙ วัน	ลดลง ๑๙ วัน
จำนวนค่าใช้จ่าย	-	-	-
จำนวนระยะทาง	-	-	-
จำนวนผู้ปฏิบัติงาน	-	-	-
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	๔๗%	๙๓%	เพิ่มขึ้น ๔๖%
อื่นๆ (ถ้ามี) ...			

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Pre-Lean)	ประสิทธิภาพที่คาดว่าจะทำได้ (Post-Lean)	ประสิทธิภาพที่ทำได้จริง ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๗	ผลลัพธ์
๖๗.๘๕%	๘๘.๔๖%	๘๘.๘๘%	- สูงกว่า Pre Lean ๒๑.๐๓% - สูงกว่า Post Lean (คาดการณ์) .๔๒%

ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด

รายการตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานที่ทำได้จริง ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๗	ผลลัพธ์
๑. ลดขั้นตอนดำเนินการเบิกเงินค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการทั้งกระบวนการ อย่างน้อย ๓ ขั้นตอน	อย่างน้อย ๓ ขั้นตอน	ลดลง ๖ ขั้นตอน	สูงกว่าเป้าหมาย
๒. ลดระยะเวลาทั้งกระบวนการในการเบิกจ่ายเงิน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอย่างน้อย ๙ วัน	อย่างน้อย ๙ วัน	ลดลง ๑๙ วัน	สูงกว่าเป้าหมาย
๓. ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการมีความพึงพอใจการ ได้รับเงินค่าตอบแทนเร็วขึ้น อย่างน้อยร้อยละ ๘๐	อย่างน้อยร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๓	สูงกว่าเป้าหมาย



การรายงานเปรียบเทียบ Pre – Post  
Lean

กิจกรรม	Pre – Lean	Post – Lean	ผลที่ได้
ขั้นตอน (แผน)	๖ ขั้นตอน	๓ ขั้นตอน	↓ ๓ ขั้นตอน ๕๐ %
ขั้นตอน (งบประมาณ)	๒ ขั้นตอน	๑ ขั้นตอน	↓ ๑ ขั้นตอน ๕๐ %
ขั้นตอน (เบิกจ่าย)	๑๐ ขั้นตอน	๘ ขั้นตอน	↓ ๒ ขั้นตอน ๒๐ %
<b>รวม</b>	<b>๑๘ ขั้นตอน</b>	<b>๑๒ ขั้นตอน</b>	↓ <b>๖ ขั้นตอน ๓๓.๓๓ %</b>
ระยะเวลา (แผน)	๖ วัน	๒.๕ วัน	↓ ๓.๕ วัน ๕๘.๓๓ %
ระยะเวลา (งบประมาณ)	๒ วัน	๐.๕ วัน	↓ ๑.๕ วัน ๗๕ %
ระยะเวลา (เบิกจ่าย)	๒๐ วัน	๖ วัน	↓ ๑๔ วัน ๗๐ %
<b>รวม</b>	<b>๒๘ วัน</b>	<b>๙ วัน</b>	↓ <b>๑๙ วัน ๖๗.๘๕ %</b>
% ประสิทธิภาพ	$\frac{๑๙ \times ๑๐๐}{๒๘}$ = ๖๗.๘๕	$\frac{๘ \times ๑๐๐}{๙}$ = ๘๘.๘๘	↑ ๒๑.๐๓ %