

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) แบบมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงาน และเพื่อศึกษาปัญหาและหาแนวทางแก้ไขการบริหารงบประมาณโครงการตามของหน่วยงาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรภายในหน่วยงาน ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณโครงการ ทั้งเป็นผู้มอบนโยบายการดำเนินงาน ผู้ควบคุม กำกับ การดำเนินงาน/การเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามแผนที่ตั้งไว้ รวมทั้งผู้รับผิดชอบโครงการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จำนวน 16 คน คือ ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้แทนที่มีระดับใกล้เคียงกัน 2 คน และผู้รับผิดชอบโครงการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณโครงการของแต่ละกลุ่มงานในหน่วยงาน จำนวน 14 คน โดยทำการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) มีระยะเวลาการดำเนินงานวิจัยตั้งแต่เดือนตุลาคม 2565- ตุลาคม 2566 ซึ่งเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth interview) และผ่านเวทีการประชุมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 Planning

ศึกษาริบท สภาพปัญหาของรูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการในปัจจุบัน วิเคราะห์ปัญหากระบวนการบริหารงบประมาณโครงการ หาแนวทางแก้ไขปัญหา (ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ วิธีการ เทคโนโลยีสนับสนุน สิ่งจูงใจ) และนำปัญหามาปรับปรุงรูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มที่ 1 (N = 2)		กลุ่มที่ 2 (N = 13)	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ				
ชาย	-	-	3	21.43
หญิง	2	100.00	11	78.57
อายุ				
ต่ำกว่า 30 ปี	-	-	-	-
30-40 ปี	-	-	10	71.43
40 -50 ปี	-	-	3	21.43
มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	2	100.00	1	7.14
ระดับการศึกษาสูงสุด				
ปริญญาตรี			7	50.00
ปริญญาโท	1	50.00	7	50.00
สูงกว่าปริญญาโท	1	50.00	-	-
อายุราชการ				
ต่ำกว่า 5 ปี	-	-	1	7.14
5-10 ปี	-	-	8	57.14
11-15 ปี	-	-	1	7.14
มากกว่า 15 ปี	2	100.00	4	28.58

จากตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล โดยกลุ่มที่ 1 คือ ระดับผู้บริหารหน่วยงาน จำนวน 2 คน พบว่า เป็นเพศหญิงทั้งหมด ร้อยละ 100 อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 50 สูงกว่าปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีอายุราชการมากกว่า 15 ปีทั้งสองคน คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มที่ 2 คือ ระดับผู้ปฏิบัติ จำนวน 14 คน พบว่า เป็นเพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 เพศหญิง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 อายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43 อายุระหว่าง 40-50 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 และอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ปริญญาโท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 อายุราชการต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 อายุราชการระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14

อายุราชการระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 อายุราชการมากกว่า 15 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.58

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้บริหาร

ประเด็น	ข้อค้นพบ
การกำหนดนโยบายหรือข้อตกลงร่วมกันภายในหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนการบริหารงบประมาณโครงการให้บรรลุเป้าหมาย	1. กรมควบคุมโรคมีการตั้งเป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณภาพรวมเมื่อเทียบกับหน่วยงานทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขต้องไม่เกินลำดับที่ 7 2. มีการจัดลำดับผลการเบิกจ่ายทั้งในระดับของกรมควบคุมโรค และถ่ายทอดมาในระดับสายรองอธิบดีที่ดูแลแต่ละหน่วยงาน 3. ผลการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานถูกตั้งเป็นตัวชี้วัดประเมินผลงานของผู้บริหารของหน่วยงาน 4. ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการของแต่ละกลุ่มงาน ควรถูกตั้งเป็นตัวชี้วัดประเมินผลงานของหัวหน้ากลุ่มงาน 5. มีการควบคุม กำกับ เร่งรัด ติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณในเวทีตั้งแต่ระดับกรมควบคุมโรค รองอธิบดี และกรรมการบริหารของหน่วยงาน
ความคาดหวังจากการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณโครงการของทุกกลุ่มงาน	1. เบิกจ่ายงบประมาณให้ตรงตามแผนที่วางไว้ และบรรลุเป้าหมายที่กรมควบคุมโรคกำหนด 2. ให้ทุกกลุ่ม/ศูนย์ มีการควบคุม กำกับ ติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณ 3. เน้นการบูรณาการดำเนินงานร่วมกันภายในกลุ่ม/ศูนย์ และศูนย์วิชาการในเขตสุขภาพที่ 10

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้บริหาร (ต่อ)

ประเด็น	ข้อค้นพบ
ความคาดหวังจากการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณโครงการของทุกกลุ่มงาน (ต่อ)	4. กลุ่มยุทธศาสตร์ร่วมกับการเงิน กลุ่มบริหารฯ จัดทำฐานข้อมูลการเบิกจ่ายที่เป็นปัจจุบัน และต้องมีการกำกับติดตามระหว่างทาง ไม่สรุปเป็นรายไตรมาส เพื่อป้องกันปัญหาการเบิกจ่ายไม่ตรงตามแผนที่วางไว้ 5. ภายในกลุ่มงานต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและวางแผนก่อนการดำเนินการ 6. หากดำเนินการแล้วเสร็จ มีงบประมาณคงเหลือ ควรริบแจงกลุ่มยุทธศาสตร์ฯ เพื่อหารือในการปรับแผนไปดำเนินการในส่วนอื่นที่จำเป็น

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้บริหาร มีความสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายตามลำดับขั้น” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1, 2566: สัมภาษณ์)

“...เพิ่มเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ (เลื่อนเงินเดือน) โดยใช้ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการของกลุ่มงานหรือของผู้รับผิดชอบโครงการ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1, 2566: สัมภาษณ์)

“...Top up งบประมาณปีถัดไปให้กลุ่มงานที่เบิกจ่ายได้ตามที่กำหนด” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1, 2566: สัมภาษณ์)

“...ไม่เน้น Activity...เน้นการบูรณาการทำงานร่วมกัน...หากเงินเหลือริบแจงคืน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 1, 2566: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 1 วิธีการบริหารงบประมาณโครงการของกลุ่ม/ศูนย์

ประเด็นที่ 1	ข้อค้นพบ
วิธีการบริหารงบประมาณโครงการของกลุ่ม/ศูนย์	1. ประชุมกลุ่มวางแผนการดำเนินงานภาพรวมทั้งปีงบประมาณ หลังจากทีกลุ่มยุทธศาสตร์ฯได้ถ่ายทอดแล้ว 2. ประชุมกลุ่มติดตามงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ตามนโยบายของผู้บริหารหน่วยงาน

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 1 วิธีการบริหารงบประมาณโครงการของกลุ่ม/ศูนย์ มีความสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“...คุยภาพรวมกลุ่มก่อนตอนต้นปีงบประมาณ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ประชุมกันก่อนจัดกิจกรรม...แบ่งงานกันทำ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ผู้รับผิดชอบแผนประจำกลุ่ม Download file โครงการที่อนุมัติแล้ว ให้ผู้รับผิดชอบโครงการแต่ละคนเพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีประชุมติดตามงานภายในกลุ่มทุกเดือน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการวางแผนกรอบการใช้งบประมาณของแต่ละโครงการให้หัวหน้าและหัวหน้างานรับรู้รับทราบ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ผู้รับผิดชอบโครงการแจ้งแผนการดำเนินงานกันในไลน์กลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...แจ้งผู้รับผิดชอบโครงการแต่ละงานในไลน์กลุ่ม ให้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ประชุมกลุ่มอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ประชุมวางแผนลำดับการดำเนินงาน...เน้นการประชุมตาม Timeline ที่ตั้งไว้...ให้ผู้รับผิดชอบแต่ละคนบริการกิจกรรมเอง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีประชุมชี้แจงภายในกลุ่ม...และสื่อสารผ่านช่องทางไลน์” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีประชุมสรุปผลการดำเนินงานทุกเดือน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 2 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ

ประเด็นที่ 2	ข้อค้นพบ
ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ	1. กิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่อผลการเบิกจ่ายไม่ตรงตามเป้าหมาย คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. มีปัจจัยอื่นที่ส่งผลให้ต้องเลื่อนการดำเนินงาน 3. ดำเนินการได้ตามแผนที่ตั้งไว้ บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม แต่เบิกจ่ายได้ไม่ตรงตามแผนที่ตั้งไว้

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 2 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ มีความสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“...กิจกรรมที่เสี่ยงของกลุ่มคือประชุมเชิงฯ...มีเงินเหลือคั้น...กลุ่มเป้าหมายไม่ครบ...เนื้อหาการประชุมคล้ายเดิม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีกิจกรรมประชุมไม่ได้จัด...ผั่นงบประมาณไปทำอย่างอื่นแทน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เบิกจ่ายได้ตามเป้า 90%...เจ้าหน้าที่ไปไม่ครบ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ประชุมไม่ครบ 1 กิจกรรม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ดำเนินกิจกรรมตามที่ตั้งไว้ แต่มีเงินเหลือ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...บางกิจกรรมไม่ตรงตามเป้า...ปัจจัยภายนอก กลุ่มเป้าหมายภายนอก...บางกิจกรรมไม่สามารถวางแผนล่วงหน้าได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เบิกได้ตามเป้าหมาย...จริง ๆ เงินไม่พอ แต่ไปบูรณาการร่วมกับกิจกรรมอื่น” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ไม่ได้ตามเป้า...พื้นที่ไม่ว่าง...งานในกลุ่มชน...ข้อจำกัดอื่นที่นอกการควบคุม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 3 ปัญหา อุปสรรคการบริหารงบประมาณโครงการ และวิธีในการจัดการปัญหา

ประเด็นที่ 3	ข้อค้นพบ
ปัญหา อุปสรรคการบริหารงบประมาณโครงการ	1. หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายไม่ชัดเจน ขาดการถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงาน 2. ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการยังไม่ชัดเจน 3. บัญชีภายนอกอื่น ทำให้มีกิจกรรมนอกแผนที่ตั้งไว้ ทำให้บริหารงบประมาณโครงการไม่ได้ 4. มีหลายครั้งถูกเรียกเงินคืน เนื่องจากไม่ทราบหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน 5. บุคลากร/ ผู้รับผิดชอบโครงการ ในกลุ่มงานมีความรู้ไม่เท่ากัน 6. บุคลากรเข้ามาใหม่ ไม่ทราบถึงวิธีการปฏิบัติที่เป็นนโยบายหรือข้อตกลงร่วมกันของหน่วยงาน 7. อัตราการเบิกจ่ายใช้แบบเดิมที่เคยทำต่อ ๆ มา ไม่ได้มีความรู้ ความเข้าใจที่แท้จริง
วิธีในการจัดการปัญหา	1. ก่อนเบิกจ่ายมีการให้เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบก่อน 2. ก่อนการดำเนินงานจะปรึกษาเจ้าหน้าที่การเงินเป็นรายกิจกรรม

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 3 ปัญหา อุปสรรคการบริหารงบประมาณโครงการ และวิธีในการจัดการปัญหา มีความสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีกิจกรรมนอกแผน ทำให้บริหารงบประมาณไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เบิกจ่ายที่ต้องทำเรื่องกับพัสดุ ไม่สามารถควบคุมได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...บัญชีภายนอกที่ควบคุมไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีถูกเรียกเงินคืน...ค่าเบี้ยเลี้ยง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายไม่ชัดเจน ไม่มี SOP” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ตรวจสอบเอกสารไม่ดีเอง...เบิกเบี้ยเลี้ยงไม่ตรงตามระเบียบ...ถามการเงินก่อนจัด” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...วันที่จัดกิจกรรม กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถมาร่วมได้ตามที่ตั้งไว้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ปัจจัยภายนอก เช่น ผู้บริหารไม่ว่าง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีกิจกรรมนอกแผน ทำให้บริหารงบประมาณไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ค่าน้ำมันคนนอกที่ตั้ง ไม่สามารถควบคุมได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...บางครั้งลืมนับงบประมาณที่มี” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...กลุ่มเป้าหมายภายนอกติดภารกิจ...zoom online...เงินเหลือ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เคยโดนการเงินทักท้วงเรื่องการลงเวลาในการเบิกเบี้ยเลี้ยง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เรียกคืนค่าเบี้ยเลี้ยง...เพราะเป็นอำเภอเมือง...จะจัดประชุมชี้แจงให้คนในกลุ่มเข้าใจร่วมกัน และจะเชิญกลุ่มบริหารเข้าร่วม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...หน่วยงานนอกที่ตั้งไม่สามารถยืมเงินราชการเองได้...หารือกับการเงินและผู้บริหาร” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...Generation Gap ในการทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เรียกคืนค่าเบี้ยเลี้ยง...ไม่รู้ว่าลูกจ้างโครงการเบิกไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เบิกผิดกิจกรรม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ไม่มีการชี้แจงแผนการดำเนินงานให้พื้นที่รับทราบ...ไม่เคยเอาแผนของกลุ่มกับพื้นที่เทียบกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...โดนเรียกคืนค่าเบี้ยเลี้ยง...ให้เบิกไม่เต็มวัน...ต่อไปจะถามการเงินก่อนส่ง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เคยมีการตีกลับเรื่องค่าที่พัก...สามารถเดินทางไปกลับได้ ทำให้เบิกจ่ายค่าที่พักไม่ได้...รู้ในเรทค่าที่พัก” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...คนในกลุ่มรู้เรทเบิกจ่ายไม่เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ระเบียบการเบิกจ่ายรู้ไม่เท่ากัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีน้องใหม่เข้ามาทำให้บางครั้งไม่เข้าใจในการเบิกจ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...รู้แค่ค่าใช้จ่ายที่เบิกประจำ นอกเหนือจากที่เคยทำจะไม่รู้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ทุกครั้งที่จัดประชุมเชิงฯ จะปรึกษาการเงินก่อนทุกครั้ง เพราะไม่แน่ใจ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีคนเชี่ยวชาญเรื่องระเบียบเบิกจ่ายฯเพียง 1 คนในกลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ความเข้าใจในตัวระเบียบเบิกจ่ายไม่ตรงกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เบิกตามเรทเดิมที่เคยทำมา” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ความรู้พื้นฐานเท่ากัน แต่อัพเดทไม่เท่ากัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...รู้ไม่เท่ากัน...ถามกันเองในกลุ่ม...บางครั้งก็ถามกลุ่มยุทธศาสตร์หรือการเงิน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 4 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณโครงการของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ประเด็นที่ 4	ข้อค้นพบ
ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณโครงการของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	1. การแบ่งงานที่มีผู้รับผิดชอบชัดเจนภายในกลุ่มงาน 2. หัวหน้ากลุ่มมีการติดตามการดำเนินงานผ่านการประชุมกลุ่มทุกเดือน 3. กลุ่มยุทธศาสตร์ฯ สะท้อนผลการดำเนินงานทุกเดือน 4. การวางแผนการดำเนินงานร่วมกันในกลุ่มงาน เพื่อลดความทับซ้อนกัน 5. มีทะเบียนคุมงบประมาณของแต่ละโครงการภายในกลุ่มงาน

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 4 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณโครงการของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีความสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“...ประชุมติดตามงานในกลุ่มไตรมาสละครั้ง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ในกลุ่มแบ่งผู้รับผิดชอบงานชัดเจน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เขียนกิจกรรมในโครงการให้สอดคล้องกับงานที่อยู่ในกลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ในกลุ่มให้ PM เป็นหลักและสามารถตัดสินใจได้เลย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ผู้รับผิดชอบตระหนักเรื่องระเบียบการเบิกจ่าย และมีการปรึกษาการเงินและกลุ่มยุทธศาสตร์ก่อนการดำเนินงานเสมอ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เครือข่ายมีส่วนร่วม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การบริหารจัดการภายในกลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนที่วางไว้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ประชุมกลุ่มทุกเดือน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีทะเบียนคุมงบประมาณของกลุ่มแบบออนไลน์” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...วางแผนการดำเนินงานทุกโครงการในกลุ่มไม่ให้ชนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ดำเนินกิจกรรมที่เป็นเงินงบประมาณก่อน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...กลุ่มมีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ในกลุ่มคุยกันบ่อยทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ถามการเงินตลอด” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การกำกับภายในกลุ่มงาน...กลุ่มยุทธศาสตร์เบิกจ่ายทุกเดือน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การแบ่งงานชัดเจนภายในกลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...กลุ่มมีปฏิทินการดำเนินงานแบบออนไลน์” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...อิสระในการให้ PM เป็นคนวางแผนงานและตัดสินใจในขั้นต้น” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...เครือข่ายภายนอกให้ความร่วมมือในการดำเนินงานดี” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...หัวหน้าให้ความสำคัญกับเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณในกลุ่ม...กลุ่มยุทธศาสตร์ตอนผลเบิกจ่ายในประชุม กกบ.” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีปฏิทินกลุ่ม แต่ไม่ได้ออนไลน์” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีทะเบียนคุมเบิกจ่ายงบประมาณโครงการแบบออนไลน์ของกลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาการบริหารงบประมาณโครงการของหน่วยงาน

ประเด็นที่ 5	ข้อค้นพบ
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาการบริหารงบประมาณโครงการของหน่วยงาน	1. ระเบียบ คู่มือ หลักเกณฑ์ แนวทาง ขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ชัดเจน 2. ข้อตกลงร่วมกันภายในหน่วยงานและข้อพึงระวังในการเบิกจ่าย 3. การสื่อสารในเรื่องระเบียบ แนวทาง ขั้นตอนการเบิกจ่าย ให้ถึงในระดับผู้ปฏิบัติงาน 4. ก่อนการนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหาร ขอให้มีการสอบถามระหว่างกลุ่ม/ศูนย์ และกลุ่มยุทธศาสตร์ฯ ก่อน

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับผู้ปฏิบัติ ประเด็นที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาการบริหารงบประมาณโครงการของหน่วยงาน มีความสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“...การแจ้งเตือนใน Line group ดีแล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...คู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีการแก้ไขแบบฟอร์มเบิกจ่ายและอื่น ๆ โดยที่ไม่ถามผู้ใช้งานจริง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...แนวทางการปรับแผนระหว่างปี” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การเข้าถึงฐานข้อมูลที่ใช้กำกับติดตามผลการเบิกจ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มีกิจกรรมนอกแผน ทำให้บริหารงบประมาณไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การกำกับติดตามผลงาน/ผลเบิกจ่ายจากระดับผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่ม ไม่ถึงผู้ปฏิบัติ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...แบบฟอร์มที่เป็นทางการ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ระเบียบการเบิกจ่ายที่ใช้ในหน่วยงาน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...SOP การดำเนินงาน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ควรมีเวทีชี้แจงให้ทุกคนในหน่วยงานเข้าใจตรงกันในเรื่องระเบียบการเบิกจ่าย...เรทค่าใช้จ่ายต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ควรมีข้อตกลงร่วมกันภายในหน่วยงานและข้อพึงระวังในการเบิกจ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...กลุ่มยุทธศาสตร์ควรจัดประชุมสะท้อนผลการเบิกจ่ายหรือผลการกำกับติดตามฯไตรมาสละ 1 ครั้ง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...สรุประเบียบเบิกจ่ายที่ใช้อยู่ ๆ เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...คู่มือหรือระเบียบการเบิกจ่ายที่ใช้อยู่ ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การสื่อสารเรื่องระเบียบการเบิกจ่ายให้เข้าใจตรงกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...มาตรฐานการตรวจเอกสาร...การสื่อสารให้เข้าใจตรงกันเรื่องหลักเกณฑ์การเบิกจ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...แจ้งเวียนเกณฑ์ระเบียบการเบิกจ่าย...update ข้อมูลการเบิกจ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ควรมีการสื่อสารถึงในระดับผู้ปฏิบัติงานที่อยู่นอกที่ตั้ง” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ไม่มีรูปแบบกลางในการเบิกจ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การถ่ายทอดองค์ความรู้” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...Flow การดำเนินงานของการเงินและพัสดุ” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...การสื่อสาร การถ่ายทอดไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่ต้องรับรู้ทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ข้อมูลนำเสนอผลการเบิกจ่ายในเวทีการประชุมผู้บริหารไม่ตรงกัน” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

“...ควรให้กลุ่มงานได้ใช้ข้อมูลก่อนที่กลุ่มยุทธศาสตร์จะนำเสนอผู้บริหาร” (ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2, 2566: สัมภาษณ์)

จากรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ (เดิม) ของหน่วยงาน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความต้องการกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth interview) และสรุปรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานใหม่ ดังนี้

ตารางที่ 4.8 สรุปข้อแตกต่างระหว่างรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานแบบเดิมและแบบใหม่ (SINE Model)

รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ (เดิม)	รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ (ใหม่)	ประโยชน์/ข้อแตกต่างจากเดิม
1. รับการถ่ายทอดนโยบายการดำเนินงานจากกรมควบคุมโรค เพื่อให้ทราบแนวการดำเนินงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัด จุดเน้นการดำเนินงาน และมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณในแต่ละปี	Strategic: S 1. หน่วยงานชี้แจงแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณ แนวทางการกำกับติดตามผลการเบิกจ่ายประจำปี และจัดทำข้อตกลงร่วมกันภายในหน่วยงาน	ใช้กลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยลดขั้นตอนจากเดิม และเพิ่มเติมรายละเอียดเนื้อหาในงานประชุมฯ พร้อมทั้งมีการจัดทำข้อตกลงร่วมกันภายในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจตรงกัน
2. ประชุมชี้แจงแนวทางการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน/ผลการเบิกจ่ายงบประมาณในช่วงเริ่มต้นปีงบประมาณ		
3. วางแผนการติดตามก่อนดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ โดยมีการกำกับติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายโครงการเป็นประจำทุกเดือนในระบบ Estimates SM และการเบิกจ่ายงบประมาณจากระบบ GFMS		
4. ติดตามผลการเบิกจ่ายระหว่างดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ผ่าน group line ESM สคร.10 และจัดทำบทสรุปผู้บริหาร (One page)	Instigate: I 2. กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่ายจัดทำข้อมูลสรุปผลการเบิกจ่ายทุกเดือนแจ้งผู้บริหารหน่วยงาน เพื่อกระตุ้น แจ้งเตือนให้ทุกกลุ่ม/ศูนย์ เร่งรัดดำเนินการ	เพิ่มความถี่ในการกำกับติดตามจากเดิมเป็นรายไตรมาสและสิ้นปีงบประมาณ แบบใหม่เป็นการแจ้งเตือนทุกเดือน และมีการแบ่งประเภทผลการเบิกจ่ายเป็นสีเขียว เหลือง แดง เพื่อกระตุ้นให้ทุกกลุ่ม/
5. สรุปผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการเมื่อเสร็จสิ้นปีงบประมาณ		

ตารางที่ 4.8 สรุปข้อแตกต่างระหว่างรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานแบบเดิมและแบบใหม่ (SINE Model) (ต่อ)

รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ (เดิม)	รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ (ใหม่)	ประโยชน์/ข้อแตกต่างจากเดิม
โดยใช้ข้อมูลจากระบบ Estimates SM เปรียบเทียบกับข้อมูลจากระบบ GFMIS และแจ้งเวียนกลุ่มงาน	ให้เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ตามนโยบายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	ศูนย์ เร่งรัดดำเนินการ และเพื่อให้ผู้บริหารหน่วยงานทราบสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของกลุ่ม/ศูนย์ เป็นประจำทุกเดือน
- ไม่มี-	Necessary: N 3. กลุ่มบริหารทั่วไปโดยงานการเงินและพัสดุ จัดทำข้อมูลข้อค้นพบปัญหาจากการดำเนินงานที่ผ่านมา ระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณรวมทั้งเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการเบิกจ่าย และสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรับรู้ รับทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน	เพิ่มการสะท้อนปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการที่ผ่านมา และผังกระบวนการปฏิบัติงานการเงินของหน่วยงาน รวมทั้งรายการเอกสารประกอบการเบิกจ่าย (Check list)
- ไม่มี-	Evaluate: E 4. กำหนดผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายกลุ่มงานเป็นตัวชี้วัดประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน	เป็นการประเมินผล และทุกกลุ่ม/ศูนย์ ตระหนักในการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

4.2 ขั้นตอนที่ 2 Acting นำรูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการ (SINE Model) ไปปฏิบัติ

4.2.1 วิธีการที่ 1 หน่วยงานชี้แจงแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณ แนวทางการกำกับติดตามผลการเบิกจ่ายประจำปี และจัดทำข้อตกลงร่วมกันภายในหน่วยงาน

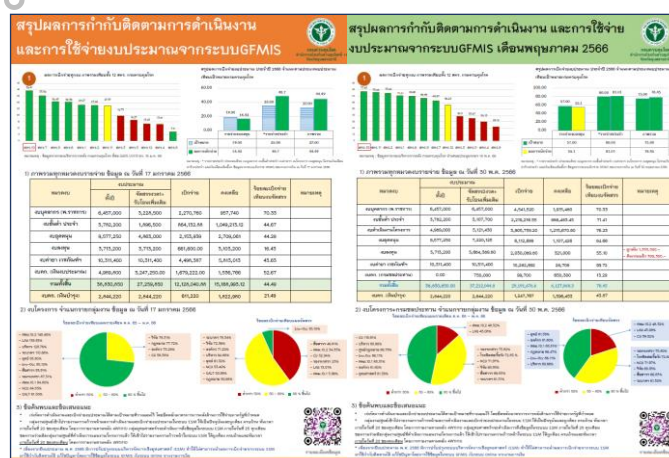
กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่ายจัดประชุมราชการชี้แจงแนวทางการกำกับติดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 และบันทึกข้อตกลงค่าของงบประมาณประจำปี ในระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ในวันที่ 6 ตุลาคม 2565 ณ ห้องประชุมร่วมคิดร่วมทำ ชั้น 5

อาคารอำนวยการ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี (และผ่านระบบออนไลน์ Zoom Meeting) โดยมีกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 66 คน

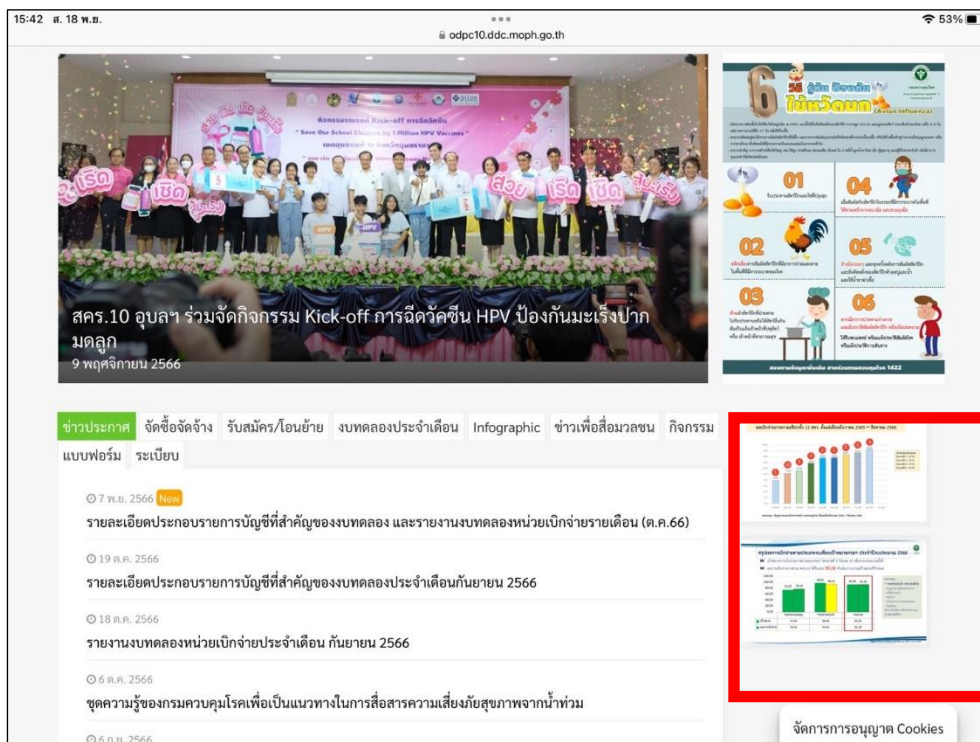


ภาพที่ 4.1 การประชุมราชการชี้แจงแนวทางกำกับติดตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 และบันทึกข้อมูลค่าของงบประมาณประจำปี ในระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2565

4.2.2 วิธีการที่ 2 กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่าย จัดทำข้อมูลสรุปผลการเบิกจ่ายทุกเดือนแจ้งผู้บริหารหน่วยงาน เพื่อกระตุ้น แจ้งเตือน ให้ทุกกลุ่ม/ศูนย์ เร่งรัดดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ตามนโยบายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข



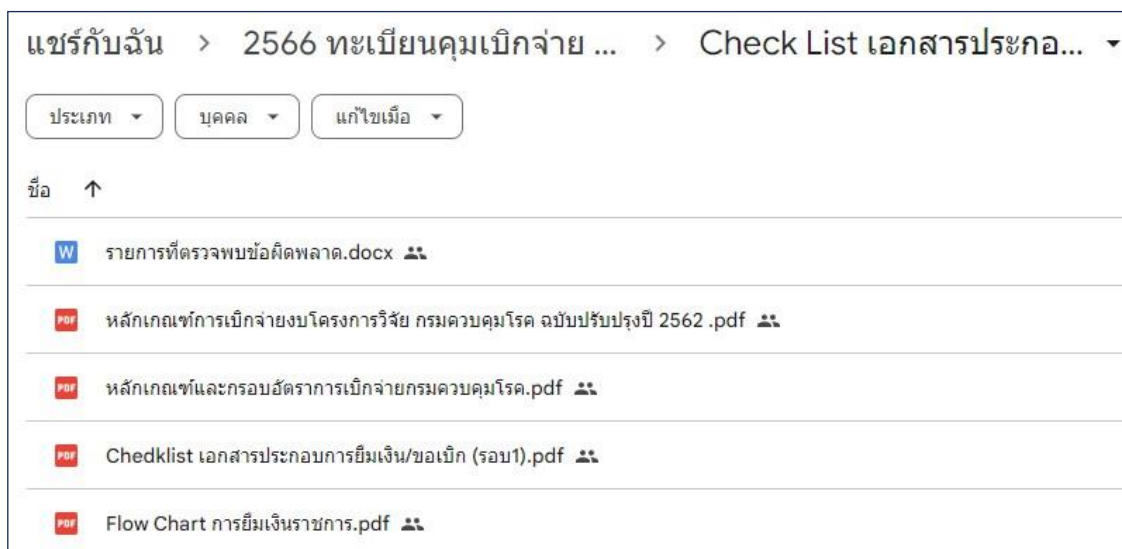
ภาพที่ 4.2 ตัวอย่างบทสรุปผู้บริหารข้อมูลผลการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงาน



ภาพที่ 4.3 สรุปข้อมูลเบิกจ่ายผ่านหน้าของเว็บไซต์ของหน่วยงาน

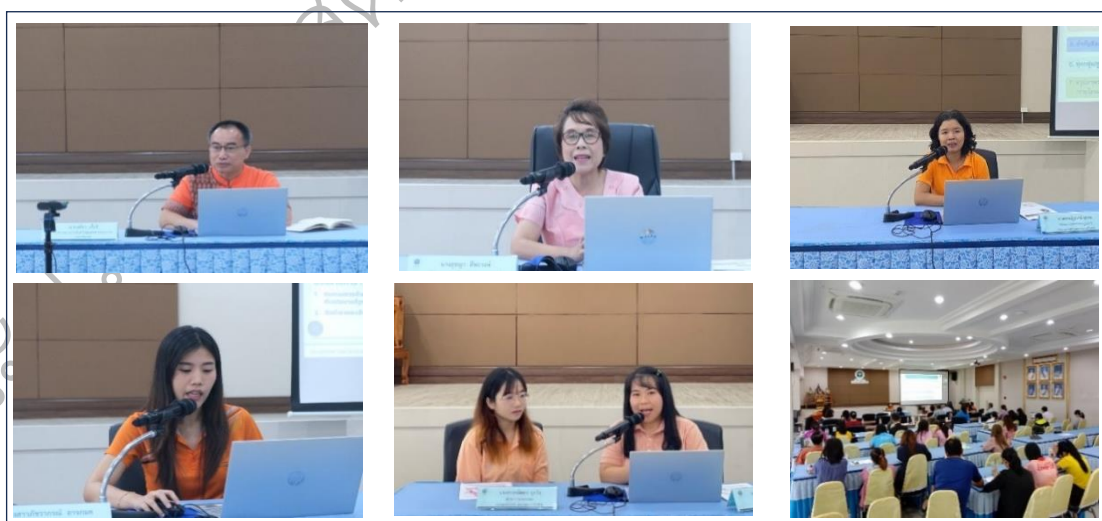
4.2.3 วิธีการที่ 3 กลุ่มบริหารทั่วไปโดยงานการเงินและพัสดุ จัดทำข้อมูลข้อค้นพบการดำเนินงานที่ผ่านมา ระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณรวมทั้งเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการเบิกจ่าย และสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรับรู้ รับทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน

4.2.3.1 กลุ่มบริหารทั่วไปจัดประชุมราชการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี ในวันที่ 11 กันยายน 2566 ณ ห้องประชุมร่วมคิดร่วมทำ ชั้น 5 อาคารอำนวยการ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 80 คน โดยมีเนื้อหาการประชุมเกี่ยวกับการจัดทำหนังสือราชการ การตรวจสอบพัสดุประจำปี ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และระเบียบการเบิก-จ่าย เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ และมีข้อตกลงเรื่องอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รวมทั้งมีการแจ้งรายการที่ตรวจพบข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



ภาพที่ 4.4 เอกสารการประชุมราชการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2566

4.2.3.2 กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่ายจัดประชุมราชการชี้แจงแผนปฏิบัติราชการ แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานและกลไกการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ในวันที่ 19 ตุลาคม 2566 เวลา 09.00-12.30 น. ณ ห้องประชุมร่วมคิดร่วมทำ ชั้น 5 อาคารอำนวยการ และผ่านระบบ Online Meeting กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 81 คน



ภาพที่ 4.5 การประชุมราชการชี้แจงแผนปฏิบัติราชการ แนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงาน
และกลไกการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เมื่อวันที่
19 ตุลาคม 2566

4.2.4 วิธีการที่ 4 กำหนดผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายการกลุ่มงานเป็นตัวชี้วัดประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน

กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่าย สดว. 10 อุบลฯ

(ร่าง) เกณฑ์ร้อยละผลการเบิกจ่าย ร้อยละ 20

หมายถึง ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ ทั้งเงินงบประมาณและเงินบำรุง ของแต่ละกลุ่มงาน ทั้งนี้ยึดข้อมูลการเบิกจ่ายในระบบทะเบียนคุมเบิกจ่าย รายการ (งานการเงิน) โดยจะดึงข้อมูลรอบ 5 เดือน (วันที่ 5 มีนาคม 2567) และรอบ 11 เดือน (5 กันยายน 2567) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน	5	10	15	20
เบิกจ่ายร้อยละ	≤ 39.99	40.00 – 59.99	60.00 – 79.99	80.00 – 100

1. สูตรการคำนวณร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณ

ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณ = $\frac{\text{ผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการรวมของกลุ่มงาน (เงินงบประมาณและเงินบำรุง) * 100}}{\text{แผนการใช้จ่ายงบประมาณตุลาคม-กุมภาพันธ์ และรอบตุลาคม-สิงหาคม แยกรายการกลุ่มงาน}}$

ตัวอย่างที่ 1 กลุ่มยุทธศาสตร์ฯ มีผลการเบิกจ่าย ณ วันที่ 5 มีนาคม 2567 จำนวน 100,000 บาท (รวมทั้งเงินงบประมาณและเงินบำรุง)

ร้อยละผลการเบิกจ่าย = $(100,000 / 210,380) * 100$

= 47.53

ดังนั้น กลุ่มยุทธศาสตร์ฯ จะได้ = 10 คะแนน

ตัวอย่างที่ 2 กลุ่มโรคติดต่อ มีผลการเบิกจ่าย ณ วันที่ 5 กันยายน 2567 จำนวน 1,320,000 บาท (รวมทั้งเงินงบประมาณและเงินบำรุง)

ร้อยละผลการเบิกจ่าย = $(1,320,000 / 1,688,910) * 100$

= 78.16

ดังนั้น กลุ่มยุทธศาสตร์ฯ จะได้ = 15 คะแนน

***ทั้งนี้ หากมีการทำบันทึกอย่างเป็นทางการแจ้งคืนงบประมาณเข้าหน่วยงานก่อนวันถึงข้อมูล กลุ่มยุทธฯ จะนำยอดคืนไปหักจากฐานการคำนวณคะแนน**

ภาพที่ 4.6 เกณฑ์การประเมินร้อยละผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายการกลุ่มงาน

4.3 ขั้นตอนที่ 3 Observing (สังเกตการณ์ ประเมินผล)

จากการจัดเก็บข้อมูลผลการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการ (ตามแผน ถูกต้อง ทันเวลา) ในระบบ Estimates SM และระบบ GFMS โดยการนำรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานไปปฏิบัติ พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากผลการดำเนินงานดังกล่าว คือ รายงานผลการเบิกจ่ายรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ และเปรียบเทียบกับหน่วยงานส่วนภูมิภาคทั้ง 12 สคร. จากหนังสือ แจ้งเวียน กองบริหารการคลัง กรมควบคุมโรค ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไตรมาสที่ 1 และไตรมาสที่ 2

รายการ	เป้าหมาย/ ผลเบิกจ่าย	ไตรมาสที่ 1				ไตรมาสที่ 2			
		เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	ลำดับเทียบ หน่วยงาน กรมฯ 43 แห่ง	ลำดับ เทียบ สคร. 12 แห่ง	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	ลำดับเทียบ หน่วยงาน กรมฯ 43 แห่ง	ลำดับ เทียบ สคร. 12 แห่ง
รายจ่าย	เป้าหมาย	32	34.08	10	1	52	56.24	2	1
ภาพรวม	ผลเบิกจ่าย	39.41	40.86			69.25	73.83		
รายจ่าย	เป้าหมาย	35	35.33	9	1	55	55.78	1	1
ประจำ	ผลเบิกจ่าย	43.07	43.07			71.47	74.75		
รายจ่าย	เป้าหมาย	19	28.96	กรมฯ ไม่ได้จัดลำดับ		39	58.15	กรมฯ ไม่ได้จัดลำดับ	
งบลงทุน	ผลเบิกจ่าย	16.43	26.97			51.31	66.36		

จากตารางที่ 4.9 เป็นข้อมูลจากหนังสือแจ้งเวียนรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 กองบริหารการคลัง กรมควบคุมโรค (เดือนตุลาคม 2565 ถึง มีนาคม 2566) จะเห็นว่าผลการเบิกจ่ายและใช้จ่ายงบประมาณภาพรวมไตรมาสที่ 1 ของหน่วยงาน เท่ากับร้อยละ 39.41 และ 40.86 เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายที่กรมควบคุมโรคกำหนดไว้ ซึ่งอยู่ในกลุ่มที่ 1 บรรลุเป้าหมาย เมื่อจัดอันดับเทียบการเบิกจ่ายจากหน่วยงานกรมควบคุมโรค 43 แห่ง อยู่ลำดับที่ 10 และเทียบกับหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 12 แห่ง อยู่ลำดับที่ 1 ส่วนผลการเบิกจ่ายและใช้จ่ายงบประมาณภาพรวมไตรมาสที่ 2 ของหน่วยงาน เท่ากับร้อยละ 69.25 และ 73.83 เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายที่กรมควบคุมโรคกำหนดไว้ และเมื่อจัดอันดับเทียบการเบิกจ่ายจากหน่วยงานกรมควบคุมโรค 43 แห่ง อยู่ลำดับที่ 9 และเทียบกับหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 12 แห่ง อยู่ลำดับที่ 1

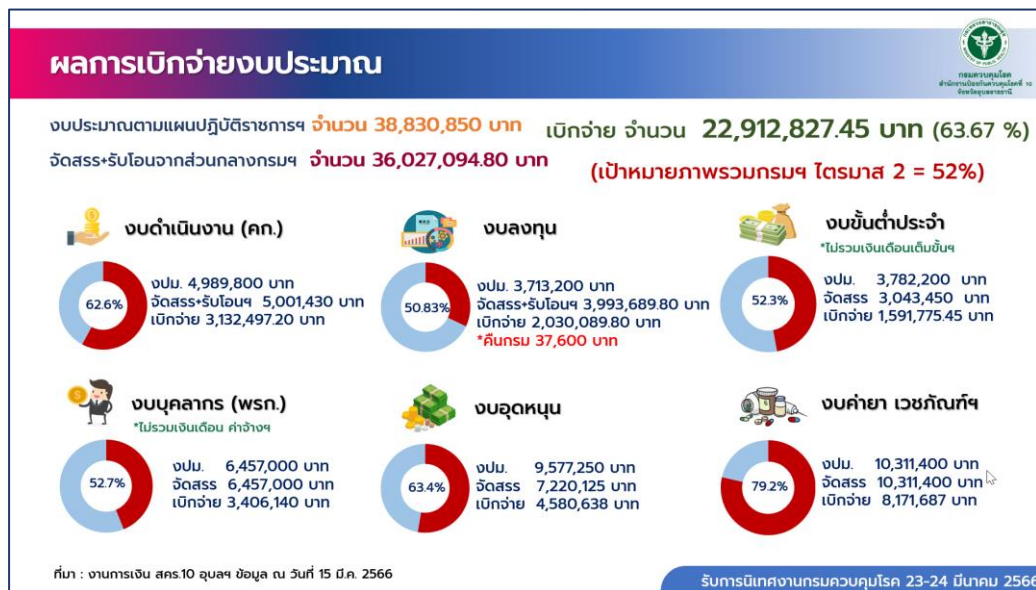
ตารางที่ 4.10 สรุปผลการเบิกจ่ายงบประมาณเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่าย
งบประมาณภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 รายไตรมาส

ไตรมาส	เป้าหมายร้อยละการ เบิกจ่ายภาพรวม	ผลการเบิกจ่าย	ลำดับเทียบ สคร. 12 แห่ง
ไตรมาสที่ 1	32.00	39.41	1
ไตรมาสที่ 2	52.00	69.25	1
ไตรมาสที่ 3	75.00	83.50	2
ไตรมาสที่ 4	93.00	97.59	3

จากตารางที่ 4.10 จะเห็นว่าผลการเบิกจ่ายภาพรวมไตรมาสที่ 1 ของหน่วยงาน เท่ากับร้อยละ 39.41 ไตรมาสที่ 2 เท่ากับร้อยละ 69.25 เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ และการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายที่กรมควบคุมโรคกำหนดไว้ ซึ่งอยู่ในกลุ่มที่ 1 บรรลุเป้าหมาย เมื่อจัดอันดับเทียบกับหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 12 แห่ง อยู่ลำดับที่ 1 ส่วนผลการเบิกจ่ายภาพรวมไตรมาสที่ 3 ของหน่วยงาน เท่ากับร้อยละ 83.50 เมื่อเปรียบเทียบกับ มาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายที่กรมควบคุมโรคกำหนดไว้ และเมื่อจัดอันดับเทียบกับหน่วยงานภูมิภาคทั้ง 12 แห่ง อยู่ลำดับที่ 2 และสำหรับการเบิกจ่ายภาพรวมไตรมาสที่ 4 ของหน่วยงาน เท่ากับร้อยละ 97.59 เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายที่กรมควบคุมโรคกำหนดไว้ และเมื่อจัดอันดับเทียบกับ หน่วยงานภูมิภาคทั้ง 12 แห่ง อยู่ลำดับที่ 3

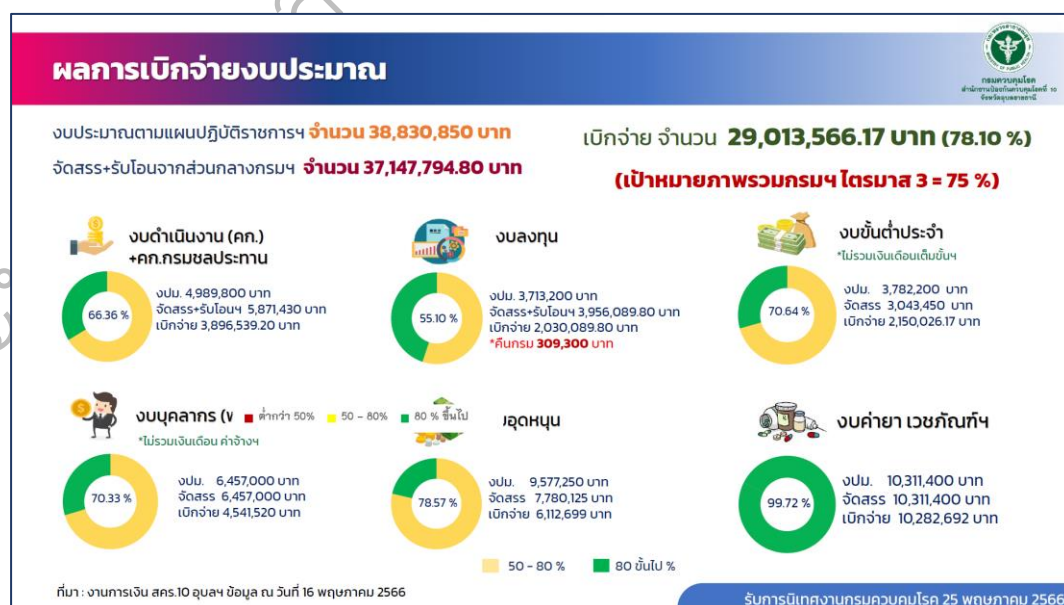
4.4 ขั้นตอนที่ 4 Reflecting (การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน)

4.4.1 กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่ายจัดประชุมราชการรับการนิเทศงานฯ กรมควบคุมโรค ระหว่างวันที่ 23-24 มีนาคม 2566 ณ ห้องประชุมร่วมคิดร่วมทำ ชั้น 5 อาคาร อำนวยการ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารและ ชักซ้อมความเข้าใจนโยบาย กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าการดำเนินงาน รับฟังปัญหา/อุปสรรค และแลกเปลี่ยนให้ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อน งานป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โดยมีรองอธิบดีกรมควบคุมโรค (นายแพทย์จักรศักดิ์ แก้วจรัส) เป็นประธานการ ประชุม ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 106 คน



ภาพที่ 4.7 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ วันที่ 15 มีนาคม 2566

4.4.2 กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่ายจัดจัดประชุมรับการนิเทศงานฯ (รอบที่ 1) หน่วยงานภายใต้กำกับของรองอธิบดีกรมควบคุมโรค (นายดิเรก ขำแป้น) ในวันที่ 25 พฤษภาคม 2566 เวลา 08.30-15.00 น. ณ ห้องประชุมร่วมคิดร่วมทำ ชั้น 5 อาคารอำนวยการ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี และผ่านระบบ Online Meeting โดยมีรองอธิบดีกรมควบคุมโรค (นายแพทย์ดิเรก ขำแป้น) เป็นประธานการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 100 คน



ภาพที่ 4.8 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ วันที่ 16 พฤษภาคม 2566

4.4.5 ในระดับส่วนกลางกรมควบคุมโรค มีการประชุมหัวหน้าส่วนราชการกรมควบคุมโรคเป็นประจำทุกเดือน และการประชุมติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานของสายรองอธิบดีเป็นประจำทุกเดือนเช่นกัน รวมทั้งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในระดับกรม โดยมีหัวหน้าส่วนราชการในสังกัดเป็นกรรมการร่วมกัน เพื่อกำกับติดตามผลการดำเนินงานและผลการเบิกจ่ายงบประมาณรายหน่วยงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ของเคมมิสและแม็คแท็กการ์ท (Kemmis and McTaggart, 1988) ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ (1) การวางแผน (Planning) (2) การปฏิบัติ (Acting) (3) การสังเกต (Observing) และ (4) การสะท้อนกลับ (Reflecting) มาใช้เป็นกรอบการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน พบว่า ผลการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังจะเห็นได้จากผลการเบิกจ่ายงบประมาณเปรียบเทียบกับมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยสามารถเขียนเป็นรูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพ SINE Model ได้ดังภาพที่ 4.11



ภาพที่ 4.11 รูปแบบการบริหารงบประมาณโครงการที่มีประสิทธิภาพ SINE Model