

หมวด 1

การนำองค์การ

สำนักงานคลังจังหวัดอุบลราชธานี เป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดกรมบัญชีกลาง (บก.) ในสังกัดกระทรวงการคลัง และเป็นหน่วยงานกลางในภูมิภาคในการกำกับดูแล (Regulator) ด้านกฎหมายการคลัง การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ การตรวจสอบภายใน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบริหารงานบุคคลลูกจ้างของส่วนราชการ และความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และให้บริการ (Service Provider) ทางด้านการเงินการคลัง ผ่านการเบิกจ่าย และบริหารการใช้จ่ายเงินทั้งที่เป็นเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณให้สอดคล้องกับการรักษาวินัยและความยั่งยืนทางการคลัง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐถือปฏิบัติ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีหน้าที่จัดทำภาวะเศรษฐกิจการคลังในจังหวัดในส่วนภูมิภาค รวมถึงการอบรมพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐทางด้านการบริหารการเงินภาครัฐ และเป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศทางการคลัง ภายใต้วิสัยทัศน์ “กำกับดูแลและบริหารการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด” โดยสำนักงานคลังจังหวัดอุบลราชธานี มีโครงสร้างการบริหารราชการเป็น 4 ส่วน คือ กลุ่มกำกับและบริหารการคลัง 1 -3 และฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบด้านการกำกับดูแลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีการกำหนดกรอบหลักเกณฑ์กลางให้หน่วยงานภาครัฐถือปฏิบัติ ทำหน้าที่เป็นผู้แทน (Representative) ของ บก. และกระทรวงการคลัง เพื่อช่วยในการบริหารงาน การให้บริการและการผลักดันนโยบายต่าง ๆ ของ บก. และกระทรวงการคลังลงสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุม ทัวถึง และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ สำนักงานคลังจังหวัดอุบลราชธานี มีบุคลากรจำนวนรวมทั้งสิ้น 22 คน ปฏิบัติงานภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมที่กรมกำหนด 5 ประการ คือ “ซื่อสัตย์โปร่งใส” “บริการด้วยใจ” “รักษาวินัยการคลัง” “รวมพลังพันธมิตร” และ “มีหลักคิดพัฒนา”

ด้วยภารกิจของสำนักงานคลังจังหวัดทำให้มีผู้รับบริการ ประกอบด้วย หน่วยงานของรัฐ/เจ้าหน้าที่ของรัฐ บุคคล/หน่วยงานที่ไม่ใช่หน่วยงานของรัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ค้ากับหน่วยงานของรัฐ ผู้มีสิทธิรับเงินจากทางราชการที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ของรัฐ

จากภารกิจของสำนักงานคลังจังหวัดในฐานะผู้แทนกรมบัญชีกลาง ที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทางด้านการเงินภาครัฐ และการให้บริการทางด้านการเงินภาครัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์ จึงได้กำหนดความท้าทายขององค์กรทั้งด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อทางสังคม และด้านทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- **ด้านพันธกิจ** ประกอบด้วย (1) อนุมัติการรับ – จ่าย เงินในระบบ GFMS (2) การอนุมัติเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการและระบบลูกจ้าง (3) การให้คำปรึกษาด้านบำเหน็จบำนาญ (4) การให้คำปรึกษากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง (5) ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ มาตรการเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน (6) การจัดทำข้อมูลเศรษฐกิจการคลังเพื่อการวิเคราะห์ และวางแผนเชิงนโยบายของจังหวัด (7) การทำจัดและวิเคราะห์รายงานการเงินท้องถิ่นในระดับจังหวัด (8) การจัดทำรายงานการเงิน

บัญชีของส่วนราชการ (9) การบริหารการรับ – จ่าย เงินของส่วนราชการภายในจังหวัด (10) เป็นศูนย์ ข้อมูลด้านการคลังและเศรษฐกิจ (11) การสนับสนุนนโยบาย กระทรวง กรม และจังหวัด

- **ด้านปฏิบัติการ** คือ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การลดขั้นตอน ระยะเวลาในการ ให้บริการด้วยนวัตกรรมใหม่

- **ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม** คือ การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน และการสนับสนุน กิจกรรมจังหวัด และหน่วยงานต่างๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม

- **ด้านทรัพยากรบุคคล** ประกอบด้วย (1) การสร้างวิทยากรตัวคูณใน วิชาต่าง ๆ ในหน่วยงาน (2) การสร้างทีมตาม ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย (3) การเดินบาร์ สโกลหลังเลิกงานเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการ ผ่อนคลาย/ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ (Specialist)

ระบบการนำองค์การ

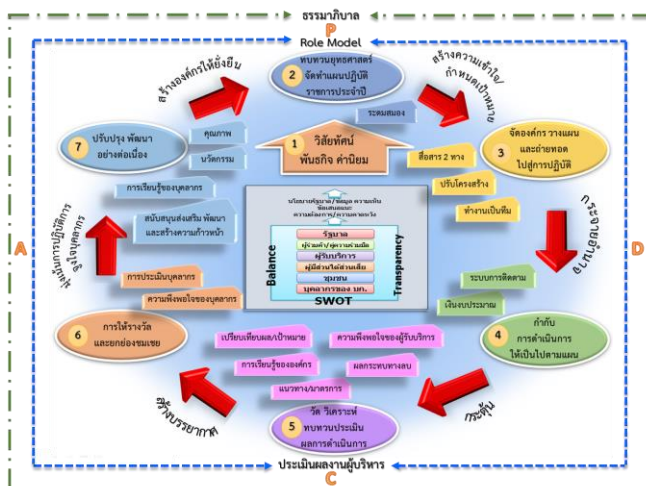
เพื่อการพัฒนาองค์การอย่าง ต่อเนื่องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์

ที่เปลี่ยนแปลงอันจะนำไปสู่“การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการกำกับดูแล

และการบริหารการใช้จ่ายเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด คล่องตัว และรวดเร็วในการ

เบิก ก ำ จ ่าย เ จ็ น ” โ ต ย มี แ น ว ท ำ ง ใน ก ำ ร น ำ อ ง ค์ ก ร

(รูปที่ 1) ดังนี้ ① การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม โดยยึดนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง และความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ② ทบทวนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดแนวทาง “ซ่อม (Repair) เสริม (Enhance) สร้าง (Create)” ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรสู่คุณภาพที่ยั่งยืน ซึ่งแนวทางดังกล่าวมาจากหลักคิด “3 ปีจรรวัง 5 ปีจสงสัย 10 ปีจเปลี่ยนเถิด” (รูปที่ 2) ③ จัดองค์การ วางระบบและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ โดยเน้นการสื่อสารแบบ 2 ทิศทางทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อให้บุคลากรในทุกระดับเข้าใจในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมี ส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็นในการวางระบบขององค์กร ④ กำกับการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน ด้วยการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญผ่านการประชุมสำนักงานคลังจังหวัดอุบลราชธานี เป็นประจำทุก เดือน เพื่อรับทราบ พิจารณาและตัดสินใจในเชิงนโยบายและสามารถกำหนดแผนรองรับหรือแก้ไขได้ ทันท่วงทีหากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ⑤ วัด วิเคราะห์ ทบทวนประเมินผลการ ดำเนินการ ที่ผ่านมาโดยใช้หลักเกณฑ์ การพิจารณาเรื่องคุณภาพ ความคุ้มค่า ความโปร่งใส และ



รูปที่ 1 ระบบการนำองค์การของ บก.

งบประมาณ พร้อมทั้งกำหนดกลุ่ม/ฝ่ายที่รับผิดชอบในแต่ละระดับตามความสำคัญของผลการดำเนินงาน

⑥ การให้รางวัลในการดำเนินการตามกิจกรรมต่างๆ เช่น อังกฤษหมู่ หมู่ เพื่อสร้างแรงจูงใจ และสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ได้ รางวัลคนดีศรีอุบล เป็นต้น

⑦ ปรับปรุง พัฒนาต่อเนื่อง โดยนำหลัก PDCA มาใช้ในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการแบ่งปันความรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเพื่อผลักดัน การดำเนินงานไปสู่ CGD 4.0

การปฏิบัติอย่างจริงจังสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

จากการนำองค์การและกำหนดทิศทางที่ชัดเจนของผู้บริหารหน่วยงานทำให้สามารถบริหารกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่องภายใต้สภาวะวิกฤต และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยแนวทาง “ซ่อม (Repair) เสริม (Enhance) สร้าง (Create)” (รูปที่ 2) มีความหมายว่า “ซ่อม” คือ งาน/โครงการ ที่ได้ดำเนินการมาเสร็จสิ้นแล้ว แต่ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง “เสริม” คือ งาน/โครงการที่ได้ดำเนินการมาแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน และต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อให้งาน/โครงการมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น “สร้าง” คือ งาน/โครงการที่ยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน

จากแนวทางดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริหารหน่วยงาน ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการซ่อมแซมและเสริมสร้างภายในองค์กร และสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานภาครัฐ ดังนี้

➤ การปรับปรุงกระบวนการให้บริการ และวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้เป็นที่ปรึกษาด้านการเงิน การคลัง พัสดุ บัญชี อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อการสร้างความสมดุลและความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่สำคัญต้องไม่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

➤ การปรับบทบาทของหน่วยงาน โดยจัดโครงการให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ รวมทั้งผลักดันนโยบายของรัฐบาล กระทรวงการคลัง และกรมบัญชีกลางให้เกิดเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยใช้ทฤษฎี 4P (Product Price Place Promotion) ผ่าน “โครงการปรับบทบาทของกอง สำนักงานคลังเขต และสำนักงานคลังจังหวัด (โครงการ คปขจ.)” ให้สอดคล้องกับนโยบายกรมบัญชีกลาง ตาม Slogan ว่า “สำนักงานคลังจังหวัดคืออะไร นึกถึงสำนักงานคลังจังหวัดนึกถึงอะไร สำนักงานคลังจังหวัดไหน ๆ ก็เหมือนกัน” เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและการบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศ

➤ การสร้างนวัตกรรมหน่วยงาน. (UBN Innovation) ผู้บริหารหน่วยงานได้กำหนดตัวชี้วัดนวัตกรรมขึ้นภายในหน่วยงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นช่องทางในการพัฒนาเครื่องมือทางการเงินการคลังใหม่ ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น ซึ่งหน่วยงาน ได้ดำเนินการจัดโครงการต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เป็นระยะเวลา 2 ปีติดต่อกัน หากนวัตกรรมใดนำไปต่อยอดใช้ภายในหน่วยงานและเผยแพร่ผลงานในบุคลากรในหน่วยงานนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมการเป็นนักคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรของหน่วยงานในทุกระดับ

➤ **สร้างทีมงานในการขับเคลื่อนองค์กร** โดยผู้บริหารเป็นผู้นำทีมร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันหาวิธีแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นวัฒนธรรมในการทำงานที่มีความโดดเด่นของหน่วยงาน เช่น

ทีม **“บำเหน็จบำนาญและสวัสดิการ”** เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้งานระบบการรับและจ่ายเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างหน่วยงานของรัฐ และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับภาคเอกชน ผ่านระบบ KTB Corporate Online การรับเงินด้วยบัตรอิเล็กทรอนิกส์ผ่านเครื่อง EDC และ QR Code ภายใต้การดำเนินงานโครงการ e-Payment ภาครัฐ (รองรับโครงการ National e-Payment ของรัฐบาล) มีท่านคลังจังหวัด (นางสาวอำไพวรรณ เปรมภิรักษ์) เป็นผู้นำทีมของหน่วยงาน เพื่อเร่งสร้างการรับรู้ให้บุคลากรและหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง และพร้อมนำไปใช้งานจริงได้อย่างต่อเนื่อง ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ **สังคมไร้เงินสด (Cashless Society)**

ทีม **“จัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ”** เพื่อให้ความรู้ด้านระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และ ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ e-GP ให้กับส่วนราชการในจังหวัด

ทีม **“บัญชีภาครัฐ”** เพื่อเป็นที่ปรึกษาด้านบัญชีให้กับส่วนราชการให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำบัญชีให้ถูกต้อง

➤ **การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการ** ให้มีความรู้ความเข้าใจในองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง เพื่อให้สามารถกำกับและบริหารงานในฐานะผู้บริหารหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความทุจริต และเกิดความโปร่งใสในการบริหาร ส่งผลให้การบริหารงบประมาณของแผ่นดินเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารหน่วยงาน จึงได้จัดทำหนังสือเวียนให้ผู้บริหารได้ทราบเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐได้รับทราบระเบียบใหม่ๆที่มีการเปลี่ยนแปลง

เมื่อบุคลากรของส่วนราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนด มีผู้บริหารที่มีองค์ความรู้ด้านการเงินการคลังกำกับดูแล ส่วนราชการก็จะมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานในการกิจหลัก และประโยชน์ทั้งหมดก็จะตกกับประชาชน และประเทศชาติ ตามหลักที่ผู้บริหารกำหนดแนวทางไว้ คือ **“ตัวเราเข้มแข็ง (บก.) ส่วนราชการเข้มแข็ง ประเทศก็จะเข้มแข็ง”**

องค์กรแห่งจริยธรรม

ผู้บริหารหน่วยงาน ได้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ตามค่านิยมของหน่วยงาน รวมทั้ง ยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม และได้สื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรของสำนักงานคลังจังหวัดในที่ประชุมประจำเดือนอย่างสม่ำเสมอ สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานของหน่วยงาน เป็นไปอย่าง **“กำกับแบบเข้าใจ คาดหวังได้ในบริการ (Smart Regulator and Better Service)”** โดยแสดงให้เห็นถึงแนวความคิด หรือหลักการ เมื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในเรื่องหรือประเด็นต่าง ๆ โดยใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ รัดกุม คำนึงถึงประโยชน์แห่งรัฐและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ภายใต้กรอบวินัยทางการคลังที่ดี อีกทั้งยังได้แสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงการคลังหรือรัฐบาล พร้อมทั้งตระหนักและให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร บก. ผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการคนดีศรีอุบล เพื่อส่งเสริม ยกย่องเชิดชูเกียรติ และเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรของสำนักงานคลังจังหวัด ทั้งใน

ด้านการประพฤติปฏิบัติตน ตั้งใจทำงาน ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ**ด้านการคิดสร้างสรรค์**ที่มุ่งมั่นพัฒนางานให้มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆให้เกิดขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน หน่วยงานภาครัฐ และประเทศชาติ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลให้หน่วยงาน สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดจาก

1. ผู้บริหารหน่วยงาน กำหนดทิศทางได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรในทุกระดับ เข้าใจในทิศทางเดียวกัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็นในการวางระบบขององค์กร
2. ผู้บริหารหน่วยงาน สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม
3. ผู้บริหารหน่วยงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มุ่งมั่นในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. พัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง