

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงิน
งบประมาณ กรมราชองครักษ์

จัดทำโดย พันเอก วิจิตร ไข่มุกด์

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโครงการพิเศษที่ ๑ สำนักกิจการพิเศษที่
๑ สำนักงานกิจการพิเศษ กรมราชองครักษ์

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๔
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

(Individual Study)

เรื่อง การปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

กรมราชองครักษ์

จัดทำโดย พันเอก วิจิตร ไข่มุกด์

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโครงการพิเศษที่ ๑ สำนักกิจการพิเศษที่ ๑

สำนักงานกิจการพิเศษ กรมราชองครักษ์

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๔

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

สารบัญ

ความเป็นมาของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์	๔
เป้าหมายและปัจจัยความสำเร็จ	๔
นิยามศัพท์	๔
แผนการปฏิบัติการและงบประมาณ	๔
ประมาณการค่าใช้จ่าย	๔
แผนปฏิบัติการ	๑๐
ตารางการบริหารความเสี่ยง	๑๕
ตารางการประเมินผล	๑๖
ข้อเสนอแนะ	๑๖

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารฉบับนี้เป็นรายงานส่วนบุคคล (Individual Study) ส่วนหนึ่งของการศึกษาวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานคร รุ่นที่ ๑๔ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะในการวางแผนและจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงแผนการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้กับการบริหารงานในหน่วยงานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรต่อไป

จากประสบการณ์การทำงานด้านการเบิกจ่ายเงินในกรมราชองครักษ์ มากกว่า ๑๕ ปี จะเห็นได้ว่าเงินเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ภารกิจบรรลุความสำเร็จ และสำคัญยิ่งต่อการดำรงชีวิตของบุคลากรอย่างมาก ทำให้ชีวิตและความเป็นอยู่ที่สุขสมบูรณ์ การปรับปรุงระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของ กรมราชองครักษ์ ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ให้การบริหารงานทางการเงินมีความรวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย รัดกุมยิ่งขึ้น สร้างความมั่นใจให้กับผู้บังคับบัญชาในการลงนามอนุมัติจ่ายเงินเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่บุคคลภายนอกที่ได้รับเงินรวดเร็ว ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ดังนั้นการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูงสุดจึงเป็นสิ่งที่ทุกส่วนราชการพึงประสงค์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารและพัฒนาหน่วย

ขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์(พิเศษ) มานิต ศรีประโมทย์ ที่กรุณาให้ความรู้ ความเข้าใจ และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งเพื่อนๆในรุ่นที่เป็นผู้ให้คำแนะนำและกำลังใจที่ดี รวมทั้งบุคลากรจากฝ่ายพัฒนานักบริหาร ส่วนพัฒนาการบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่อำนวยความสะดวกอย่างดียิ่ง รวมทั้งกรมราชองครักษ์ที่ให้โอกาสข้าพเจ้าได้เข้ารับการอบรมในครั้งนี้

พันเอก วิจิตต์ ไช่มุกด์
รองผู้อำนวยการโครงการพิเศษที่ ๑ สำนักกิจการพิเศษที่ ๑
สำนักกิจการพิเศษที่ ๑ สำนักงานกิจการพิเศษ
กรมราชองครักษ์

การปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ กรมราชองครักษ์

ความเป็นมาของปัญหา

เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการดำรงชีวิตของบุคลากรอย่างมาก ทำให้ชีวิตและความเป็นอยู่ ที่สุขสมบูรณ์ การบริหารองค์การภาครัฐย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรของรัฐ โดยที่ภาครัฐพยายามปฏิรูป ระบบราชการเพื่อปรับบทบาทภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ของกรมราชองครักษ์ก็เช่นกันมีความสำคัญ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ องค์การเป็นอย่างมาก กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ในฐานะเป็นหน่วยงานที่ ปฏิบัติหน้าที่ในการเบิกจ่ายเงินขององค์กร ควรมีส่วนช่วยผู้บังคับบัญชาในการปรับปรุงระบบการ เบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชองครักษ์ ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ให้ การบริหารงานทางการเงินมีความรวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย รัดกุมยิ่งขึ้น สร้างความมั่นใจให้กับ ผู้บังคับบัญชาในการลงนามอนุมัติจ่ายเงินเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ บุคคลภายนอกที่ได้รับเงินรวดเร็ว ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยถ้าปรับปรุง ระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชองครักษ์ให้ดีขึ้นก็สามารถลดความสูญเสียทางการเงิน ได้เป็นอย่างมาก

กรมราชองครักษ์ เป็นส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม แต่ไม่ได้มีภารกิจเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติการหรือสนับสนุนทางทหารเพื่อป้องกันประเทศเช่นเดียวกับส่วนราชการอื่นๆ ใน กระทรวงกลาโหมแต่มีภารกิจในการถวายความปลอดภัย และถวายพระเกียรติแด่องค์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทน พระองค์ และพระราชอาคันตุกะ ทั้งต้อง ปฏิบัติให้ถูกต้องตามพระราชประสงค์ ภารกิจกรมราชองครักษ์ดังกล่าวข้างต้นจะบรรลุวัตถุประสงค์ ได้ต้องอาศัยเงินจากงบประมาณแผ่นดินซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ขาดเสียมิได้โดยแต่ละปีรัฐบาล จะกำหนดเป้าหมายการเบิกจ่ายเงิน แต่ละไตรมาส เพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ ดังนั้นการเบิก จ่ายเงินงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูงสุดจึงเป็นสิ่งที่ทุกส่วนราชการพึงประสงค์ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดในการบริหารและพัฒนาหน่วย

การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชองครักษ์ เป็นหน้าที่ของ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ เพื่อให้ส่วนราชการได้นำเงินงบประมาณไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการดำเนินงานในด้านต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่เนื่องจากการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีขั้นตอน ในการปฏิบัติหลายขั้นตอนและใช้เวลาในการดำเนินการนานพอสมควรและเกิดข้อผิดพลาดบ่อยครั้ง ขึ้นด้วย ปัญหาดังกล่าวมีความสำคัญมากและสมควรได้รับการแก้ไข เพราะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความ เสียหายแก่ทางราชการและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของส่วนราชการ

ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงต้องหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาเพื่อให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชทัณฑ์เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ทันเวลา

วิสัยทัศน์

“กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชทัณฑ์ จะมีระบบการบริหารและการบริการที่มีมาตรฐาน ทันสมัย โปร่งใส เป็นที่พึงพอใจผู้รับบริการ”

ปัญหาในอดีตที่ผ่านมา

เนื่องจากปรากฏว่าการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ในปัจจุบันมีปัญหาและข้อขัดข้องในเรื่องความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารและหลักฐานในการขอเบิกจ่ายเงิน ที่เกิดมาจากส่วนราชการที่ขอเบิกจ่ายเงินให้กับข้าราชการ และ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชทัณฑ์ ในการเบิกเงินเพื่อจ่ายให้กับบุคคลภายนอกซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ โดยส่งเอกสารมาให้ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชทัณฑ์ ไม่ครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนหน้าที่ได้ทำการตรวจความถูกต้องในขั้นแรกก่อนเมื่อตรวจสอบภายหลังก็พบความไม่ถูกต้องจึงต้องส่งหลักฐานดังกล่าวคืน เพื่อดำเนินการให้ถูกต้องซึ่งจากข้อผิดพลาดที่พบเห็นอยู่เสมอนั้น คือ

๑. เอกสาร หลักฐาน ไม่ครบถ้วน
๒. วัน เดือน ปี ของเอกสารและหลักฐานในแต่ละขั้นตอนไม่สอดคล้องกัน
๓. การลงลายมือชื่อในแต่ละขั้นตอนไม่ครบถ้วน
๔. จำนวนเงินในเอกสารและหลักฐานขอเบิกจ่ายเงิน ตัวเลขและตัวอักษรไม่ตรงกัน
๕. การดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้างไม่ถูกวิธี
๖. เอกสารและหลักฐานในส่วนของจำนวนเงินที่มีการแก้ไขโดยไม่มีการลงลายมือชื่อผู้รับผิดชอบกำกับ
๗. การพิมพ์เอกสารและหลักฐานไม่ถูกต้อง ส่วนใหญ่เป็นการสะกดผิดซึ่งทำให้ความหมายเปลี่ยนไป
๘. ส่งเอกสารและหลักฐานมาขอเบิกเงินซ้ำซ้อน

นอกจากข้อผิดพลาดดังกล่าวมาแล้ว ความล่าช้าอันเนื่องมาจากส่วนราชการที่ขอเบิกจ่ายเงินเองเมื่อพบข้อบกพร่องแล้วไม่รีบดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง ทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณต้องใช้เวลาการเบิกจ่ายเพิ่มขึ้น การเบิกจ่ายเงินต้องตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยถ้าเจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงินจะทำให้ล่าช้าเพิ่มขึ้นอีก การนำเสนอผู้บังคับบัญชาลงลายมือชื่อ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาต้องไปปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัยหรือประชุมทำให้ทันต้องใช้เวลานานพอสมควร

ขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณพบปัญหาและข้อขัดข้องในแต่ละขั้นตอน โดยถ้าสามารถลดระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้สั้นลงได้และบริหารเวลาให้เหมาะสมกับงาน ย่อมทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปด้วยความคล่องตัวยิ่งขึ้นซึ่งขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่ใช้อยู่ในปัจจุบันแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และ ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชองครักษ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

กระบวนการ	ระยะเวลา	Stakeholders
๑. ขึ้นรับเอกสารการขอเบิกเงินจากหน่วยขึ้นตรงกรมราชองครักษ์	๑ วัน	หน่วยขึ้นตรง กรมราชองครักษ์
๒. ขึ้นการตรวจสอบและรับรองการใช้เงินงบประมาณ	๒ วัน	กองงบประมาณ สำนักนโยบายและแผน กรมราชองครักษ์
๓. ขึ้นการขออนุมัติให้เบิกเงินจากหัวหน้าส่วนราชการ	๕ วัน	แผนกควบคุมการเบิกจ่าย กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์, สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์, สำนักงานผู้บังคับบัญชา
๔. ขึ้นการตรวจสอบและขออนุมัติเบิกเงินจากกรมบัญชีกลาง	๓ วัน	แผนกควบคุมการเบิกจ่าย กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
๕. ขึ้นกรมบัญชีกลางอนุมัติและสั่งจ่ายเงิน	๓ วัน	กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง, ธนาคารกรุงไทย
๖. ขั้นตอนการตรวจสอบการรับเงินจากกรมบัญชีกลางผ่านธนาคารกรุงไทย	๑ วัน	แผนกบัญชี กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์, กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง,

		ธนาคารกรุงไทย
๗. ขั้นตอนการจ่ายเงิน	๓ วัน	แผนกรับจ่ายเงิน กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
๘. ขั้นตอนการจัดเก็บเอกสารไว้ให้เจ้าหน้าที่จากสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบ	๒ วัน	แผนกรับจ่ายเงิน กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์, สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

กระบวนการ	ระยะเวลา	Stakeholders
๑. ขึ้นรับเอกสารการขอเบิกเงินจาก กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์	๑ วัน	กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
๒. ขึ้นการตรวจสอบและขออนุมัติเบิกเงินจาก กรมบัญชีกลาง	๓ วัน	แผนกควบคุมการเบิกจ่าย กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
๓. ขึ้นกรมบัญชีกลางอนุมัติและสั่งจ่ายเงิน	๓ วัน	กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง, ธนาคารกรุงไทย
๔. ขั้นตอนการตรวจสอบการจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่ บุคคลภายนอกจากกรมบัญชีกลางผ่านธนาคารกรุงไทย	๑ วัน	แผนกบัญชี กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์, กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง, ธนาคารกรุงไทย
๕. ขั้นตอนการติดต่อขอรับใบเสร็จรับเงินและ	๕ วัน	แผนกรับจ่ายเงิน กองการเงิน

ออกหนังสือรับรองการหักภาษี ณ ที่จ่าย		สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์
๖. ขั้นตอนการจัดเก็บเอกสารไว้ให้เจ้าหน้าที่จากสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบ	๒ วัน	แผนกรับจ่ายเงิน กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์, สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) หมายถึงกลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้ผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จ ดังนั้น กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ จะต้องพิจารณาแนวทางในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย คือ

Stakeholders	Demand
หน่วยขึ้นตรงกรมราชองครักษ์	รู้ระเบียบ รู้วิธีการเบิกจ่ายเงิน จัดทำเอกสารได้

	ถูกต้อง
สำนักยุทธบริการ กรมราชวงศ์	ดำเนินการเสนอเอกสารให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานลงนามและส่งเอกสารกลับให้กองการเงิน สำนักยุทธบริการได้เร็วขึ้น
สำนักงานผู้บังคับบัญชา กรมราชวงศ์	ดำเนินการเสนอเอกสารให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานลงนามและส่งเอกสารกลับให้กองการเงิน สำนักยุทธบริการได้เร็วขึ้น
กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชวงศ์	มีการจัดทำเอกสารจัดซื้อ จัดจ้าง ได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
กองงบประมาณ สำนักนโยบายและแผน กรมราชวงศ์	มีการควบคุมงบประมาณ รับรองยอดเงินงบประมาณว่ามีเพียงพอให้เบิกจ่ายได้หรือไม่ ได้ถูกต้อง
แผนกควบคุมการเบิกจ่าย กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชวงศ์	ดำเนินการตรวจสอบ รับรองความถูกต้องของเอกสาร และหลักฐานการเบิกเงินงบประมาณ และขอเบิกเงินกับกรมบัญชีกลาง ได้รวดเร็วขึ้น
แผนกบัญชี กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชวงศ์	จัดทำขออนุมัติ และเขียนเช็คสั่งจ่ายเงิน ให้กับผู้มีสิทธิรับเงินได้เร็วขึ้น
แผนกรับจ่ายเงิน กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชวงศ์	เตรียมการจ่าย และจ่ายเงินให้กับผู้มีสิทธิรับเงินได้เร็วขึ้น
กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง	อนุมัติและโอนเงินเข้าบัญชีให้กรมราชวงศ์ได้เร็วขึ้น
ธนาคารกรุงไทย	สามารถแก้ไขปัญหากรณีเงินไม่เข้าบัญชีได้อย่างรวดเร็ว
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	ตรวจสอบเอกสารแล้วไม่พบข้อผิดพลาด

สถานการณ์ที่ต้องเผชิญ

ด้านกฎหมาย/ข้อบังคับ_(L)

- ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กระทรวงการคลังกำหนด มีจำนวนมาก
- มติคณะรัฐมนตรีมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข

ด้านเทคโนโลยี

- ระบบการบริหารการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) มีการเปลี่ยนแปลง

ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร

- ผู้มีสิทธิรับเงินที่ยื่นเรื่องขอเบิกเงิน ไม่ทราบระเบียบ ไม่รู้วิธีหรือขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน
- ผู้มีสิทธิรับเงินที่ยื่นเรื่องขอเบิกเงินทุกคน ต้องการได้รับเงินเร็ว
- กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ จะต้องเบิกเงินให้ทันต่อภารกิจใน

ระยะเวลากระชั้นชิด

- กองงบประมาณ สำนักนโยบายและแผน กรมราชองครักษ์ รับรองงบประมาณในการเบิกจ่ายเงินผิดประเภทรายจ่าย ส่งผลให้การเบิกจ่ายผิดพลาดไปด้วย

- กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ส่งเอกสารที่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งไม่ครบถ้วนถูกต้องเพื่อให้ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ เบิกเงินให้กับบุคคลภายนอกซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ และไม่รีบดำเนินการเมื่อได้รับเอกสารไปแก้ไข

- ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ มีหลายขั้นตอน บางขั้นตอนใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานมากไป

- การนำเสนอผู้บังคับบัญชาลงลายมือชื่อ ประสบปัญหา เนื่องจากผู้บังคับบัญชาต้องไปปฏิบัติหน้าที่ถวายความปลอดภัย ติดประชุม ในบางครั้งต้องใช้เวลาานานพอควร

จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เมื่อดำเนินการปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงิน โดยจะต้องเป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง_(L) ข้าราชการทุกคนรวมถึงบุคคลภายนอก_(F,S,P) ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต้องได้รับเงินเร็วขึ้น เอกสารถูกต้องพร้อมให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบได้_(I) โดยการปรับปรุงดังกล่าวสามารถนำไปใช้ได้ภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๗_(T)

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

แนวทางในเชิงรุก

๑. จัดทำคู่มือแนะนำในการติดต่อขอเบิกเงิน แต่ละประเภท โดยเผยแพร่ผ่านระบบ อินทราเน็ต^(T)

๒. แก้ไขปรับปรุงขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชองครักษ์ใหม่ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ถึงแม้ไม่สามารถลดระยะเวลาในการปฏิบัติลงได้ แต่ถ้ามีการตรวจสอบ เอกสารและหลักฐานในเบื้องต้นก่อน หากพบข้อบกพร่องในขั้นนี้ส่งกลับไปแก้ไขทันที จะทำให้ไม่ต้อง เสียเวลาเพิ่มขึ้น และยังช่วยในการปฏิบัติในขั้นตอนต่อไปสามารถดำเนินการได้เร็วขึ้น

ขั้นตอนที่ ๒ ในส่วนของการเบิกจ่ายไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ลดขั้นตอนการ ตรวจสอบงบประมาณ โดยให้ส่วนราชการที่ยื่นเรื่องขอเบิกเงินต้องตรวจสอบงบประมาณก่อนส่งมาให้ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ เบิกเงินให้

ขั้นตอนที่ ๓ - ขั้นตอนที่ ๗ ไม่สามารถลดระยะเวลาลงได้

จะเห็นได้ว่าการดำเนินการปรับปรุงขั้นตอนในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นเพียงแนวทาง หนึ่งที่จะทำให้ผู้ที่มาติดต่อทราบขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการ^(T๒) แต่การที่จะได้รับเงินเร็ว หรือช้าขึ้นอยู่กับความถูกต้องของเอกสารหากเอกสารถูกต้องครบถ้วน^(S) ข้าราชการผู้มีสิทธิรับเงินและ เจ้าหนี้^(P,O)ก็จะได้รับเงินรวดเร็วขึ้น ทำให้เกิดความพอใจ ความประทับใจด้วย

๓. จัดทำตารางติดตามเอกสารที่ส่งมาเบิกตั้งแต่รับเข้าจนถึงการจ่ายเงิน เพื่อสะดวกในการ ติดตามเอกสารว่าอยู่ในขั้นตอนใดและผู้ได้รับผิดชอบรวมถึงทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นและ สามารถติดตามแก้ไขได้ทันเวลา

แนวทางในเชิงรับ

๑. กำหนดให้มีการติดตามงาน โดยการเร่งรัด ติดตามทวงถาม และให้คำชี้แจงสำหรับงานที่ ไม่เป็นไปตามขั้นตอน ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดหรืองานที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบงาน บางส่วนที่ทำให้ต้องเร่งรัดเวลาในการปฏิบัติ ซึ่งย่อมจะทำให้เกิดการผิดพลาดและล่าช้าในการปฏิบัติ

^(G)

๒. ข้าราชการกองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ทุกคนสามารถปฏิบัติงาน ทดแทนกันได้กรณีผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ซึ่งจะทำให้งานไม่เกิดช่องว่าง^(P)

๓. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง โดยให้ความช่วยเหลือให้กำลังใจกับผู้ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล เลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น และควรว่ากล่าวตักเตือนผู้ที่ละเลยไม่เอาใจใส่ขาดความรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ส่วนราชการที่ยื่นเรื่องขอเบิกเงินงบประมาณให้กับข้าราชการภายในหน่วย และ กองส่งกำลังบำรุง สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ที่ยื่นเรื่องขอเบิกเงินกับบุคคลภายนอกซึ่งเป็น เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการส่งเอกสารในการขอเบิกจ่ายเงินได้ถูกต้องครบถ้วน

๒. เพื่อลดเวลาและขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรมราชองครักษ์ที่มีวิธีการดำเนินการเบิกจ่ายหลายขั้นตอน ซึ่งในบางขั้นตอนมีความซ้ำซ้อนสามารถพิจารณาวางแผนในการแก้ไขปรับปรุงระบบการเบิกจ่ายงบประมาณให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น โดยหาระยะเวลาในการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้น้อยลง

๓. เพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การเงิน

เป้าหมาย

๑. ข้าราชการและบุคคลภายนอกได้รับเงินภายในระยะเวลา ๑๖ วันทำการ

๒. เอกสารประกอบการเบิกจ่ายประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗ มีความครบถ้วนถูกต้อง สมบูรณ์ไม่มีข้อบกพร่องจากผู้ตรวจสอบภายนอก

๓. ข้าราชการกองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ สามารถทำงานทดแทนกันได้

ปัจจัยความสำเร็จ

“ข้าราชการ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์มีความมุ่งมั่นปฏิบัติตามแนวทางการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ”

คำนิยามศัพท์

ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการทุกคนที่ปฏิบัติงานในกรมราชองครักษ์

บุคคลภายนอก หมายถึง บุคคล บริษัท ร้านค้า ที่ทำการค้ากับกรมราชองครักษ์และได้จัดส่งใบแจ้งหนี้ให้กับกรมราชองครักษ์ เพื่อดำเนินการเบิกจ่ายเงินให้

แผนปฏิบัติการและงบประมาณ

๑. จัดทำคู่มือคำแนะนำในการติดต่อขอเบิกเงิน และเผยแพร่ผ่านระบบ อินทราเน็ตของหน่วยงานในเดือน กรกฎาคม ๒๕๕๗ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการจัดส่งเอกสารมาให้กองการเงินฯ และทำให้ทราบระยะเวลาในการดำเนินการ

๒. จัดอบรมบุคลากรในกองการเงินฯ ทุกระดับ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณและเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานมากขึ้น ภายในเดือน สิงหาคม ๒๕๕๗

๓. จัดอบรมระหว่างบุคลากรในกรมราชองครักษ์ เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำในการแก้ไขให้ถูกต้อง ทำให้ข้อผิดพลาดอันเกิดจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ ตลอดจนให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างเจ้าหน้าที่กองการเงินฯ กับบุคลากรในหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานงานที่ดีต่อกัน ภายในเดือน สิงหาคม ๒๕๕๗

๔. จัดทำตารางตัวอย่างเพื่อบันทึกข้อมูลเอกสารที่ได้รับมาดำเนินการเบิกจ่ายในแต่ละขั้นตอนและทำการทดสอบการใช้งานภายในเดือน กรกฎาคม ๒๕๕๗

ประมาณการค่าใช้จ่าย

๑. การจัดทำคู่มือคำแนะนำในการติดต่อขอเบิกเงิน และเผยแพร่ผ่านระบบ อินทราเน็ตของหน่วยงานในเดือน กรกฎาคม ๒๕๕๗ งบประมาณ จำนวนเงิน ๕,๐๐๐.-บาท

๒. การฝึกอบรมบุคลากรในกองการเงินฯ สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ ในเดือน สิงหาคม ๒๕๕๗ โดยใช้งบประมาณ จำนวนเงิน ๕,๐๐๐.- บาท

๓. การฝึกอบรมระหว่างบุคลากรในกรมราชองครักษ์ ในเดือน สิงหาคม ๒๕๕๗ โดยใช้งบประมาณ ๙,๕๐๐.-บาท

๔. จัดทำตารางตัวอย่างเพื่อบันทึกข้อมูลเอกสารที่ได้รับมาดำเนินการเบิกจ่ายในแต่ละขั้นตอนและทำการทดสอบการใช้งานภายในเดือน กรกฎาคม ๒๕๕๗ โดยใช้งบประมาณ ๑,๐๐๐.- บาท

แผนปฏิบัติการ

ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ
		มิถุนายน				กรกฎาคม				สิงหาคม				
		๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	
๑.	<u>การจัดทำคู่มือการติดต่อราชการ</u>													แผนกควบคุมการเบิกจ่ายฯ
	ระยะที่ ๑													
	๑.๑ วางแผนจัดทำรูปแบบคู่มือที่จะเผยแพร่	↔												
	๑.๒ รวบรวมข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบข้อมูล	↔												
	๑.๓ ขออนุมัติให้ดำเนินการ	↔↔												
	๑.๔ ขออนุมัติแต่งตั้งคณะทำงาน	↔												
	ระยะที่ ๒													
	๑.๕ นำข้อมูลเผยแพร่ในระบบ อินทราเน็ต			↔										
	๑.๖ กำหนดการปฏิบัติให้ข้าราชการกองการเงินรับทราบทุกคน			↔										
	๑.๗ ให้นำหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอข้อคิดเห็น				↔									
	๑.๘ ทำหนังสือแจ้งเวียนการปฏิบัติให้ทุกหน่วยทราบ				↔									

ที่	กิจกรรมการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ
		มิถุนายน				กรกฎาคม				สิงหาคม				
		๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	
๑.	ระยะที่ ๒ (ต่อ)													
	๑.๙ เริ่มใช้คู่มือ													
	๑.๑๐ ประชาสัมพันธ์การใช้คู่มือ													
	ระยะที่ ๓													
	๑.๑๑ เก็บข้อมูลผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติตามคู่มือ													
	๑.๑๒ ทบทวนหาข้อบกพร่องของคู่มือ													
	๑.๑๓ ดำเนินการแก้ไขและปรับปรุง													
	๑.๑๔ สำนวจความคิดเห็นต่อการใช้คู่มือ													
๒.	การฝึกอบรมข้าราชการภายในกองการเงิน													แผนกจัดการฯ
	ระยะที่ ๑													
	๒.๑ จัดเตรียมข้อมูลที่ต้องการฝึกอบรม													
	๒.๒ เสนอแผนการฝึกอบรมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ													

[illegible]

ตารางการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง	หมายเหตุ
๑. ผู้ปฏิบัติขาดจิตสำนึกในการให้บริการ	สร้างจิตสำนึกในการบริการให้ข้าราชการโดยให้ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม	หัวหน้าแผนกขึ้นไปจนถึงผู้อำนวยการกองการเงิน	
๒. ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่และมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบการเบิกจ่ายอยู่ตลอดเวลา	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและติดตามการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	หัวหน้าแผนกขึ้นไปจนถึงผู้อำนวยการกองการเงิน	
๓. ความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	พัฒนากลยุทธ์ในการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของข้าราชการในหน่วยงานและเจ้าหน้าที่บุคคลภายนอก	ข้าราชการ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์ทุกคน	
๔. การสื่อสารผิดพลาดทำให้เกิดความขัดแย้งกับผู้มาติดต่อราชการ	พัฒนาบุคลิกภาพข้าราชการในเรื่องการแต่งกาย การพูด ทักษะในการตอบคำถาม	หัวหน้าแผนกขึ้นไปจนถึงผู้อำนวยการกองการเงิน	
๕. การติดต่อประสานงานเกิดข้อผิดพลาด	จัดให้มีการประชุมภายในกองการเงิน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หัวหน้าแผนกขึ้นไปจนถึงผู้อำนวยการกองการเงิน	
๖. ช่องทางรับฟังความคิดเห็นไม่เพียงพอ	จัดทำช่องทางรับฟังความคิดเห็นและนำมาปรับปรุงการทำงานต่อไป	แผนกจัดการ กองการเงิน สำนักยุทธบริการ กรมราชองครักษ์	

การประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ(KPI)	วิธีการในการประเมินผล	เครื่องมือในการประเมินผล
๑. เอกสารประกอบการเบิกเงิน มีข้อผิดพลาดไม่เกิน ๑๐%	๑. ตรวจสอบจากทะเบียนคุมการรับ และส่งคืนเอกสารโดยคำนวณจากสูตร ดังนี้ $\frac{\text{จำนวนเอกสารที่คืน}}{\text{จำนวนเอกสารที่ส่งเบิก}} \times 100$	๑.ทะเบียนคุมการรับและส่งคืน เอกสารประกอบการเบิกจ่าย
๒. กองการเงิน สำนักยุทธบริการ สามารถจ่ายเงินได้ภายใน ๑๖ วันทำการนับจากวันลงรับ เอกสาร	๒. ตรวจสอบจากเอกสารประกอบการเบิกจ่าย โดยบันทึกวันที่ ลงรับเอกสาร และวันที่จ่ายเงิน ลงในแบบบันทึกข้อมูลและ นับจำนวนวันที่ได้	๒. เอกสารประกอบการเบิกจ่าย และแบบบันทึกข้อมูล
๓.ข้าราชการ กองการเงิน สามารถ ปฏิบัติงานทดแทนกันได้	๓. จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจ และนำผลที่ได้มาปรับปรุง การให้บริการ	๓. แบบสำรวจความพึงพอใจ

ข้อเสนอแนะ

๑. จะต้องจัดให้มีการประชุมภายในกองการเงิน สำนักยุทธบริการ อย่างน้อย เดือนละ ๑ ครั้ง เพื่อ รับฟังปัญหาและร่วมมือกันหาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น
๒. จะต้องจัดส่งข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบหรือวิธีปฏิบัติในการ เบิกจ่ายเงิน
๓. ต้องมีการประเมินผลจากการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง