

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์
ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ ให้กับเจ้าหน้าที่
ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน ของสำนักอนามัย

จัดทำโดย นางวรรณิ์ พรพิเชษฐ์
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการ สำนักอนามัย

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๐
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

๑.ชื่อเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
ประเภทค่าครุภัณฑ์ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย

๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานคร ได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-พ.ศ.๒๕๗๕) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานและบริหารราชการของแต่ละหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครระดับสำนัก ซึ่งกรุงเทพมหานครได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามาตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร (Mastering Best Service and Megacity Management) โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและสร้างความประทับใจหรือความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำเลิศด้านการบริการ (Best Service Organization) มุ่งสู่การพัฒนาการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญในเรื่องการเรียนรู้และการพัฒนา การบริหารจัดการที่ดี การจัดการข้อมูลข่าวสารและการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพแก่ประชาชนรวมถึงการพัฒนาความเป็นเลิศด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การจ้างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน บุคคลภายนอกให้ดำเนินการงานต่าง ๆ ประกอบกับต้องมีการเพิ่มศักยภาพและคุณภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีความสามารถรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย

สำนักอนามัย มีบทบาทและหน้าที่ในการบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขโดยมีภารกิจพื้นฐาน คือ การรักษาพยาบาลปฐมภูมิ พื้นฟูสุขภาพ การสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันและควบคุมโรค การสาธารณสุขมูลฐานและเครือข่ายสุขภาพ การป้องกันบำบัดรักษาและฟื้นฟูการติดยาเสพติด การสนับสนุนระบบสุขภาพ การสุขภาพอาหารและอนามัยสิ่งแวดล้อม และนโยบายบริหารจัดการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครหรือตอบสนองต่อนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งในแต่ละปีสำนักอนามัยได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อดำเนินการให้บริการประชาชนจำนวนมากทั้งโครงการตามนโยบายและหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง โดยเฉพาะประเภทค่าครุภัณฑ์ทางการแพทย์เพื่อบริการประชาชนที่มารับบริการเพิ่มขึ้นให้เพียงพอต่อความต้องการเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน และเพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์มีเครื่องมือในการให้บริการครบถ้วนทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการสำนักอนามัย เป็นส่วนราชการหนึ่งที่มีภารกิจในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของทุกส่วนกล่าวคือทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือสอนงานด้านเอกสารให้กับบุคลากรในสังกัดสำนักอนามัยเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการเงิน งบประมาณ ตรวจสอบเอกสารใบสำคัญขอเบิกจ่ายเงิน และบัญชี การติดตามเร่งรัดการก่อหนี้ผูกพัน การเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนด

ปัจจุบันการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างประเภทค่าครุภัณฑ์ของสำนักอนามัยมีความล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการใช้ในการบริการผู้ป่วย และไม่ปฏิบัติตามตัวชี้วัดของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนด เนื่องจากการก่อหนี้ผูกพัน และการเบิกจ่ายเงินล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด และเมื่อจัดส่งเอกสารใบสำคัญประกอบการเบิกจ่ายเงินให้

ตรวจสอบปรากฏหลักฐานไม่ครบถ้วนไม่เป็นไปตามกระบวนการพัสดุ และส่วนราชการในสังกัดสำนัก
อนามัยมีจำนวนมาก มีสถานที่ตั้งอยู่ทุกเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร การติดต่อประสานงาน การให้
ความรู้ การแนะนำสอนงานไม่ทั่วถึง การแนะนำโดยไม่เห็นตัวอย่างทำให้เข้าใจผิดตีความหมายไม่
ตรงกัน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปริมาณงานประจำเป็นจำนวนมาก ประกอบกับการโยกย้าย
เปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานบ่อย ซึ่งโดยกระบวนการพัสดุเป็นการจัดหาให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้
ภายในระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการตรวจสอบเป็นการตรวจสอบเอกสารใบสำคัญ การติดตาม และ
ให้คำแนะนำปรึกษาส่วนราชการต่าง ๆ ในการจัดทำเอกสารใบสำคัญการเบิกจ่ายเงินให้ถูกต้องตาม
ข้อบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบที่กำหนด หากผู้ปฏิบัติงานและผู้มีหน้าที่ตรวจสอบเอกสารใบสำคัญมีความ
เข้าใจไม่ตรงกันทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ดังนั้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจถึงขั้นตอนการ
ทำงานที่ง่ายขึ้นและชัดเจน เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการทำความเข้าใจการทำงานได้อย่างเป็นระบบ
มีเอกสารครบถ้วน ลดข้อผิดพลาดหรือลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน จึงมีแนวคิดใน
การจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงิน หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน
และสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ นอกจากให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของ
ส่วนราชการในสังกัดสำนักอนามัยใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานแล้วยังเป็นประโยชน์ให้ผู้บริหารใช้ในการ
ควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานของสำนัก
อนามัยและเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อกรุงเทพมหานคร

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัยได้เข้าใจถึงขั้นตอนการ
ทำงานที่ง่ายขึ้นเป็นไปตามแนวทางเดียวกับระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การนำส่งเงิน
การเบิกจ่ายเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่มีผลกระทบกับกระบวนการ
บริหารด้านการเงิน การคลัง

๓.๒ เพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการปฏิบัติงาน สามารถทำความเข้าใจการทำงานได้
อย่างเป็นระบบและมีเอกสารครบถ้วน

๓.๓ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อ้างอิง มิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานเป็นการลดข้อ
ขัดแย้งที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน

๓.๔ เพื่อเป็นองค์ความรู้ ใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม เป็นเอกสารอ้างอิงในการ
ทำงาน และเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้สนใจโดยทั่วไป

๔. เป้าหมาย

๑. จัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงิน
หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิก
จ่ายเงินในสังกัดสำนักอนามัย จำนวน ๒๑๗ เล่ม

๒. ดำเนินการฝึกอบรม โดยใช้คู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกา
ขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย จำนวน ๒๑๗ คน ภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๑

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ซึ่งช่วยให้ง่ายต่อการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกตลอดจน ผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร Albert Humphrey ให้ความสำคัญในการพิจารณาสถานการณ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อช่วยให้การตัดสินใจ กำหนดวิสัยทัศน์ วางกลยุทธ์ และแผนวิธี ดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

S : Strength จุดแข็ง หมายถึง จุดเด่น ข้อดี ข้อได้เปรียบภายในองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวกที่องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

W : Weakness จุดอ่อน หมายถึง ข้อด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กร ความล้าสมัยไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ความไม่มีประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์ที่เป็นจุดด้อย การพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อน โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในองค์กร (Internal factors) คือ ทรัพยากรทางการบริหารทั้ง ๔ มิติ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management)

O : Opportunity โอกาส หมายถึง สถานการณ์ภายนอกองค์กรที่มีผลในเชิงบวกมีส่วนเอื้อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงาน โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

T : Threat อุปสรรค หมายถึง ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัญหาอุปสรรคภายนอกที่จะเป็นเงื่อนไขสำคัญส่งผลกระทบในเชิงลบทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์หรือวิธีการให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้น

การทำ SWOT ต้องมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร ข้อมูล ข่าวสาร ทั้งภายในและภายนอกมาเป็นตัวช่วยในการวิเคราะห์ ต้องวิเคราะห์โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริงไม่ใช่จินตนาการ SWOT ต้องทำให้เป็นไปในทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือ เป้าหมาย (Vision Mission และ Objective) หรือเข้ากับทรัพยากรในองค์กรและความสามารถที่เข้ากับสิ่งที่องค์กรถนัด แล้วนำ SWOT มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพสภาพแวดล้อมของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมาพิจารณาถึงปัจจัยความสำเร็จในการจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์และการดำเนินการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย มีดังนี้

จุดแข็ง (Strength) ๑.บุคลากรมีความพร้อมและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ๒.เจ้าหน้าที่จากสำนักงานเลขานุการ สำนักอนามัยคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน แนะนำ และพร้อมส่งเสริมและพัฒนา โอกาส (Opportunities) ๑.แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ๒.ผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	จุดอ่อน (Weakness) ๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจ กฎหมายระเบียบ วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ปฏิบัติงานผิดพลาด ๒.ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีรายละเอียดและขั้นตอนมาก ระเบียบ หนังสือสั่งการและแนวทางการปฏิบัติเปลี่ยนบ่อย ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ติดตามและศึกษาเพิ่มเติม ๓.ไม่มีการสอนงาน หรือถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ภายในส่วนราชการ อุปสรรค (Threat) ๑.ส่วนราชการในสังกัดสำนักอนามัยอยู่ห่างไกลกัน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การขอคำแนะนำ ปรีกษา การให้ความรู้ไม่คล่องตัวเกิดความล่าช้า ๒.ภารกิจของสำนักอนามัยมีจำนวนมากและเร่งด่วน ประกอบกับปริมาณงานประจำมีมากซึ่งต้องดำเนินการให้เสร็จภายในกำหนดเวลา ๓.ข้าราชการมีการโยก/ย้าย ลาออก บ่อย
--	--

จากตารางข้างต้นได้นำแนวความคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดยกระบวนการ SWOT Analysis มาพิจารณาในการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงาน ลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน

๕.๒ ทฤษฎี PDCA หรือ วงจรเดมิง (Deming Cycle) ของ W.Edwards Deming กระบวนการ PDCA ในการพัฒนาการทำงานหรือที่เรียกว่า วงจรเดมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) คือ วงจรการควบคุมคุณภาพ ประกอบด้วย

P : Plan การวางแผน หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่

เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การวิเคราะห์ การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของ การดำเนินงาน การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน ระยะเวลาการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่ใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจมีการปรับเปลี่ยน ได้ตามความเหมาะสมของลักษณะการดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่ เกิดขึ้นในอนาคตลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

D : Do การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วยการมี โครงสร้างรองรับโดยใช้ทักษะในการปฏิบัติงานตามแผน ตามขั้นตอนและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จะต้องมีการปรับแผนในระหว่างดำเนินการโดยมีคำอธิบายและเหตุผลประกอบ

C : Check การตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน หมายถึง การประเมินแผนอาจ ประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการประเมินขั้นตอนการดำเนินงานและการ ประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ตั้งไว้โดยการประเมินดังกล่าวสามารถทำได้เองโดย คณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้นซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเองโดยไม่ จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการอีกชุดมาประเมินหรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยาก ซับซ้อน

A : Act การปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจ ประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่าโครงสร้างหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควร ปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ติอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นและสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสมสำหรับ การดำเนินโดยใช้ทักษะที่ต้องให้นำผลการประเมินแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานในครั้ง ต่อไปให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เช่น สร้างความพึงพอใจให้มากขึ้น มีการประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย สร้างความคุ้มค่า หรือสร้างคุณค่าของผลงานให้สูงขึ้น

๕.๓ แนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพ

๕.๓.๑ การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การทำให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานที่ยากขึ้น มีความรับผิดชอบที่ สูงขึ้นได้ซึ่งรวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงานหรือการนิเทศงาน (Job Instruction) การสอน (Coaching) การให้คำปรึกษา (Counseling) การมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้ง คราว (Job Assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) หรือการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อให้ศึกษา งานใหม่ หรือการศึกษาหาความรู้และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น (Job Rotation)

วัตถุประสงค์ของการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อฝึกฝนบุคลากรเตรียมไว้เพื่อความก้าวหน้าของงาน และการเพิ่มขยายขององค์กรหรือตั้งหน่วยงานใหม่ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ทัศนคติและความสนใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสอนแนะนำวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่ บุคลากร เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้ได้รับผลผลิตสูงสุด เพื่อรักษาบุคลากรและ ทดแทนการขาดบุคลากร และเพื่อใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและคุ้มค่า

๒. วัตถุประสงค์ของบุคลากร เพื่อเป็นการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน เพื่อพัฒนาทักษะ

ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กรที่จะได้ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ประเภทของการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

๑. การพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักโครงการ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานและกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้

๒. การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาเป็นการพัฒนาบุคลากรสำหรับงานในอนาคตเพื่อการวางแผนกำลังคน (Work for Planning) และจัดเตรียมการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ให้กับบุคลากรเพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ในอนาคต เพื่อเตรียมการทดแทนบุคลากรที่โยกย้าย (Preparing Replacement)

๓. การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับความสามารถของบุคคลในเรื่องความรู้ในเชิงการจัดการ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความรู้รอบคอบในหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเชี่ยวชาญและมีความพร้อมในการปฏิบัติงานใหม่ๆเพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น และเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้นนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและก่อให้เกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมยังเป็นสิ่งที่เสริมสร้างทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ทั้งปัจจุบันและอนาคต

๔. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาสายอาชีพเป็นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับบุคลากร การพัฒนาอาชีพเป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติของบุคลากรให้ดำเนินไปตามที่องค์กรต้องการช่วยให้บุคลากรเห็นเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพที่ปฏิบัติ

๕. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสิทธิภาพการเรียนรู้เป็นรายบุคคลให้มีความสามารถในทิศทางตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การพัฒนานี้นิยมใช้กับการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหาร

๖. พัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาองค์กรเป็นผลต่อเนื่องจากการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาตามสายอาชีพโดยมุ่งที่การพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์เน้นการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการที่มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติการปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์กร การพัฒนาองค์กรต้องมีการวางแผนระยะยาวและต่อเนื่องเพื่อแก้ปัญหาบุคลากรและองค์กรโดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ระบบวิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

๗. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาตนเอง บุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุดและเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้องสนับสนุนให้กับบุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง

๕.๓.๒ การฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และทัศนคติ (Attitude) ของบุคลากรที่จะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่บุคคลนั้นปฏิบัติอยู่หรือจะปฏิบัติต่อไปในระยะยาวเนื้อหาของการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นให้ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่หรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรมจะต้องมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจน โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานหรือผลงานหลังที่ได้รับการฝึกอบรม (Performance) ซึ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจำแนกได้ดังนี้

๑. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ของแต่ละบุคคล ความตระหนักรู้ในตนเอง หมายถึง การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองอันได้แก่การทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ความตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริงกับปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตนเองและเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร

๒. เพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคลโดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้

๓. เพื่อเพิ่มแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้บุคคลหนึ่ง ๆ จะมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานแล้วอาจมิได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่และผลงานที่ได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

การฝึกอบรมมีหลายประเภท ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปราย (Discussion) การสาธิต (Demonstration) การสอน (Coaching) การระดมสมอง (Brainstorming) การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz session) กรณีศึกษา (Case Study) การประชุมแบบฟอรัม (Forum) การสัมมนา (Seminar) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ (Field Trip) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) แต่วิธีที่นิยมที่สุดคือการบรรยาย (Lecture) เนื่องจากเป็นการถ่ายทอดความรู้ ข้อเท็จจริง และข้อมูลให้กับผู้ฟังเป็นเทคนิคที่ง่ายต่อการดำเนินการผู้ที่มีประสบการณ์จะใช้เวลาในการเตรียมตัวน้อยลงเนื้อหาสาระที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับมากกว่าวิธีอื่น สามารถให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้จำนวนมาก มีความสะดวกในการบริหารจัดการเน้นเนื้อหาสาระได้ตรงตามวัตถุประสงค์

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ แนวทางการดำเนินการ

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ของสำนักงานมัย ตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก การเบิกจ่ายเงินยังมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องเนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ความรู้ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕ ประกอบกับกฎหมายระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการด้านการเงินและพัสดุมีจำนวนมาก ทั้งที่ออกโดยกรุงเทพมหานครและหน่วยงานอื่น เช่น กระทรวงการคลัง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งปัจจุบัน

ผู้บริหารกรุงเทพมหานครมีนโยบายในการบริหารงบประมาณ และเบิกจ่ายเงินโดยมุ่งเน้นให้ดำเนินการเร่งก่อนนี้ผู้กักพันในหมวดงบลงทุนและการเบิกจ่ายเงินทุกหมวดรายจ่ายให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินบรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดและส่งเอกสารใบสำคัญได้รวดเร็ว มีความถูกต้องตามกระบวนการพัสดุ จึงเห็นควรเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัยให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนำเอาความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ภายในหน่วยงานมารวบรวมจัดระบบ จัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน มีทัศนคติที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงานมีการประสานงานเพื่อทำงานเป็นทีม เดินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ผลงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยได้นำทฤษฎี PDCA หรือวงจรเดมิง (Deming Cycle) ของ W.Edwards Deming เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาการทำงานของบุคลากรและขบวนการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑. P : Plan การวางแผน โดยการเตรียมแผนงาน/โครงการ กำหนดทิศทางเป้าประสงค์และวางแผนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ของงานดังนี้

๑.๑ วางแผนในการรวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ และแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยจัดแบ่งเป็นหมวดหมู่เป็นการจัดการความรู้และเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย

๑.๒ วางแผนในการจัดอบรม กำหนดรายละเอียดหลักสูตร หัวข้อเรื่อง สถานที่ ระยะเวลา จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร เอกสารที่ใช้ในการฝึกอบรม

๒. D : Do การปฏิบัติตามแผน โดยการจัดทำคู่มือ การจัดอบรม การให้ความรู้ การแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๒.๑ จัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินในสังกัดสำนักอนามัยโดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

(๑) กรณีครุภัณฑ์ที่มีรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดไว้ในบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ของสำนักงบประมาณ

- ใช้ในการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ที่ต้องการจัดซื้อ และใช้ราคามาตรฐานตามบัญชีราคามาตรฐานของสำนักงบประมาณมาใช้ในการเห็นชอบจัดซื้อ

- นำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ที่ต้องการจัดซื้อที่มีการกำหนดรายละเอียดครุภัณฑ์และเห็นชอบให้ใช้รายละเอียดคุณลักษณะของครุภัณฑ์ไว้แล้วมาใช้ในการเห็นชอบดำเนินการจัดซื้อ

(๒) กรณีไม่มีรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ที่กำหนดไว้ในบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ของสำนักงบประมาณ

- บันทึกขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์

- บันทึกขอความเห็นชอบใช้รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง

กรณีจัดซื้อจัดจ้างวิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

- บันทึกแต่งตั้งคณะกรรมการร่างขอบเขตของงานและร่างเอกสารการประมูล
 - บันทึกอนุมัติร่าง TOR ร่างประกาศการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
- และร่างเอกสารการประมูล

- หลักฐานการลงเว็บไซต์
- บันทึกแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
- บันทึกขอความเห็นชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
- ใบเสนอราคา/ประกาศสอบราคา/ประกาศและเอกสารประมูลด้วยระบบ

อิเล็กทรอนิกส์

- หนังสือแจ้งผู้มีอาชีพขาย/รับจ้าง/หลักฐานการเผยแพร่เอกสารการประมูล
- บัญชีผู้มารับเอกสาร/ซื้อเอกสารการประมูล
- บัญชี/ทะเบียนการรับของและหลักประกันของ
- ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิได้รับการคัดเลือก / แจ้งผลการคัดเลือกเบื้องต้น
- รายงานผลการเปิดซอง / รายงานผลการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
- บันทึกอนุมัติซื้อ/จ้าง และเบิกจ่าย
- เอกสารแสดงการก่อกำหนดผูกพัน (ใบสั่งซื้อ/ใบสั่งจ้าง/สัญญาซื้อ/สัญญาจ้าง)
- หลักประกันสัญญา(กรณีค้ำประกันเป็นเงินสดแนบใบเสร็จรับเงิน กรณีค้ำประกันเป็นหนังสือค้ำประกันธนาคารแนบหนังสือแจ้งยืนยันค้ำและหนังสือตอบยืนยันค้ำของธนาคาร)
- หนังสือส่งสำเนาใบสั่งซื้อ / ใบสั่งจ้าง / สัญญาซื้อ / สัญญาจ้าง กรณีวงเงินจัดซื้อจัดจ้างตั้งแต่หนึ่งล้านบาทขึ้นไปให้กรมสรรพากร และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
- ใบส่งมอบของ
- หนังสือแจ้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
- ใบตรวจรับพัสดุ
- รายงานผู้มีอำนาจสั่งซื้อสั่งจ้างทราบ
- เอกสารหลักฐานเลขคุมสัญญาในระบบ e-GP
- เอกสารรับทรัพย์สินในระบบ MIS ๒
- ใบแจ้งหนี้
- งบรายละเอียดเอกสารประกอบการขอเบิกจ่ายเงิน
- ใบขอเบิกจ่ายเงิน

๒.๒ จัดทำแบบฟอร์มเอกสารตัวอย่างในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ พร้อมอธิบายทำความเข้าใจอย่างละเอียดทุกขั้นตอน

๒.๓ จัดบันทึกรายงานการประชุมไว้เป็นหลักฐานและแนวทางในการปฏิบัติงาน เวียนแจ้งให้ทุกส่วนราชการทราบ

๒.๔ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

- กำหนดแนวทางรายละเอียดขั้นตอนการจัดทำเอกสารขอเบิกจ่ายเงินตามกระบวนการพัสดุให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย

- เทคนิคในการจัดทำเอกสารและตรวจสอบเอกสารประกอบการขอเบิกจ่ายเงิน ได้แก่ การจัดทำ Check list การจดบันทึกรายละเอียดที่สำคัญๆ ขณะที่จัดทำเอกสารและตรวจสอบเอกสารคู่ไปกับการใช้ Check list การจดบันทึกข้อผิดพลาดที่พบบ่อยๆในการจัดทำเอกสารและตรวจสอบเอกสารไว้เป็นข้อมูลในการประชุมติดตามผลการปฏิบัติงาน

แบบตรวจสอบเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงิน ประเภทค่าครุภัณฑ์อย่างน้อยต้องมีเอกสารใบสำคัญ ดังต่อไปนี้

แนบเอกสาร	รายการเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกา	หมายเหตุ
.....	๑.เอกสารงบประมาณ	
.....	๑.๑ ข้อบัญญัติงบประมาณ	
.....	๑.๒ เงินประจำงวด	
.....	๑.๓ บันทึกการจัดสรรงบประมาณ	
.....	๒.รายละเอียดคุณลักษณะของครุภัณฑ์	
.....	๒.๑ ครุภัณฑ์ที่มีรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดไว้ในบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ของสำนักงบประมาณและใช้ราคามาตรฐานพร้อมขอความเห็นชอบใช้รายละเอียดเฉพาะครุภัณฑ์ในการจัดซื้อ	
.....	๒.๒ ครุภัณฑ์ที่ไม่มีรายละเอียดตามบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ของสำนักงบประมาณและใช้ราคามาตรฐานมาใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง	
.....	- บันทึกขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา	
.....	กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์	
.....	- บันทึกขอความเห็นชอบใช้รายละเอียดเฉพาะ	
.....	ครุภัณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง	
.....	๓.บันทึกแต่งตั้งคณะกรรมการร่างขอบเขตของงานและร่างเอกสารการประมูล	
.....	๔.บันทึกอนุมัติร่าง TOR ร่างประกาศการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์และร่างเอกสารการประมูล	
.....	๕.บันทึกขอความเห็นชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	
.....	๖.ใบเสนอราคา/ประกาศสอบราคา/ประกาศและเอกสารประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์	
.....	- เอกสารแนบท้ายประกาศฯ (ตามที่ประกาศกำหนด)	
.....	- รายละเอียดเฉพาะครุภัณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้าง	
.....	๗.บันทึกรายงานผลการเปิดซอง/รายงานผลการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์	
.....	๘.บันทึกขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้างและเบิกจ่าย	

แนบเอกสาร	รายการเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกา	หมายเหตุ
.....	๙. เอกสารแสดงการก่อหนี้ผูกพัน	
.....	- ใบสั่งซื้อ	
.....	- ใบสั่งจ้าง	
.....	- สัญญาซื้อ	
.....	- สัญญาจ้าง	
.....	๑๐. หลักประกันสัญญา	
.....	- กรณีค้ำประกันเป็นเงินสด (ใบเสร็จรับเงิน)	
.....	- กรณีค้ำประกันเป็นหนังสือค้ำประกันธนาคาร (แนบหนังสือ	
	แจ้งยืนยันค้ำประกันธนาคารและหนังสือตอบยืนยันค้ำประกัน	
	ของธนาคาร)	
.....	๑๑. หนังสือส่งสำเนาใบสั่งซื้อ/ใบสั่งจ้าง/สัญญาซื้อ/สัญญาจ้าง	
.....	กรณีวงเงินตั้งแต่หนึ่งล้านบาทขึ้นไป	
.....	- กรมสรรพากร	
.....	- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	
.....	๑๒. ใบส่งมอบของ	
.....	๑๓. หนังสือแจ้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	
.....	๑๔. ใบตรวจรับพัสดุ	
.....	๑๕. รายงานผู้มีอำนาจสั่งซื้อสั่งจ้างทราบ	
.....	๑๖. เอกสารหลักฐานเลขคู่สัญญาในระบบ e-GP	
.....	๑๗. เอกสารรับทรัพย์สินในระบบ MIS ๒	
.....	๑๘. ใบแจ้งหนี้	
.....	๑๙. งบรายละเอียดเอกสารประกอบการขอเบิกจ่ายเงิน	
	๒๐. ใบขอเบิกจ่ายเงิน	

๒.๕ จัดอบรมให้ความรู้ชักซ้อมความเข้าใจให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย ในช่วงต้นปีงบประมาณ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- ประชุมชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการฝึกอบรมแก่เจ้าพนักงานที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย

- จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติตามขั้นตอน

- ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักการคลัง สำนักงานตรวจสอบภายใน

- จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการโครงการฝึกอบรม

- จัดทำแบบทดสอบความรู้เกี่ยวกับการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกา

ขอเบิกจ่ายเงิน ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และ

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕ ที่จะใช้ในการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยมีเนื้อหาของการฝึกอบรมดังนี้

(๑) ทบทวนทำความเข้าใจข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๘ และแก้ไขทุกฉบับ และระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕

(๒) การขอเบิกจ่ายเงินค่าครุภัณฑ์ที่มีราคามาตรฐานตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนด

(๓) การขอเบิกจ่ายเงินค่าครุภัณฑ์ที่ไม่มีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ที่สำนักงานงบประมาณกำหนด

(๔) วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

(๕) เอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงิน

- กำหนดสถานที่ฝึกอบรมโดยฝึกอบรม ณ โรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๒ วัน

- ประสานและติดต่อวิทยากรที่จะทำการบรรยายให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แก่วิทยากรจากสำนักการคลัง และสำนักงานตรวจสอบภายใน

- กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรม เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ประกอบด้วย

สำนักงานและกองในสังกัดสำนักอนามัย

(๑) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไปหรือรักษาการจำนวน ๑๓ กอง

(๒) ข้าราชการฝ่ายบริหารงานทั่วไปที่ได้รับมอบหมายเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน จำนวน ๑๓ กอง ๆ ละ ๒ คน

ศูนย์บริการสาธารณสุขในสังกัดสำนักอนามัย ดังนี้

(๑) หัวหน้าพยาบาลหรือรักษาการหัวหน้าพยาบาลจำนวน ๖๘ ศูนย์

(๒) ข้าราชการที่ได้รับมอบหมายเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน จำนวน ๖๘ ศูนย์ ๆ ละ ๒ คน

รวมข้าราชการที่ได้รับมอบหมายเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินในสังกัดสำนักอนามัยเข้ารับการฝึกอบรมจำนวน ๒๑๗ คน

- จัดเตรียมเอกสารและการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารลงทะเบียนคู่มือการปฏิบัติงานฯ แบบทดสอบของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

- ประชุมชี้แจงและซักซ้อมการดำเนินการแก่คณะกรรมการดำเนินการฯ เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติระหว่างการฝึกอบรมเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- การดำเนินการฝึกอบรม

- การทดสอบความรู้ก่อนการฝึกอบรม (Pre-test)

- การบรรยายให้ความรู้ ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕

- การทดสอบความรู้หลังการฝึกอบรม (Post-test)
- การประเมินผลโครงการ
- ผลการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- การถาม- ตอบปัญหาในข้อกฎหมาย วิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติในการบรรยายภาควิชาการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- การร่วมแสดงความคิดเห็นในการฝึกอบรม

๓. C : Check การตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนและการประเมินผล โดยประเมินผลจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินดังนี้

๓.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัยได้รับการอบรมด้านการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างประเภทค่าครุภัณฑ์ได้ครบทุกส่วนราชการ

๓.๒ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณได้ตามเป้าหมายที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครกำหนด

๔. A : Act การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา

๔.๑ มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด วิธีการปฏิบัติในการทำงานไม่ยึดถือตามตัวอย่างเดิมให้มีการตรวจสอบกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

๔.๒ มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด แลกเปลี่ยน กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบต่างๆอยู่เสมอซึ่งจะส่งผลให้มีการทำงานแทนกันได้ หากผู้ใดผู้หนึ่งไม่อยู่หรือมีงานล้นมือ ทำให้งานไม่หยุดชะงัก มีการประสานงานและมีการทำงานเป็นทีม

๔.๓ มีการจัดบันทึกข้อผิดพลาดบ่อยๆในการตรวจสอบฎีกาไว้เป็นข้อมูลในการประชุมติดตามผลซึ่งมีการประชุมติดตามงบประมาณทุกเดือนเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำความเข้าใจให้ตรงกัน ร่วมกันไขข้อผิดพลาดและปัญหาอุปสรรคที่พบระหว่างปฏิบัติงาน มีการจัดบันทึกรายงานการประชุมไว้เป็นหลักฐานและเป็นแนวทางการปฏิบัติงานพร้อมทั้งเวียนแจ้งให้ทุกส่วนราชการทราบ

๖.๒ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

บุคคลที่มีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

๑. ผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้พิจารณาการจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวด ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ และโครงการฝึกอบรมมีความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินการเพียงใด

๒. เจ้าหน้าที่สำนักงาน กอง และศูนย์บริการสาธารณสุขในสังกัดสำนักอนามัย เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินการในการจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ และโครงการฝึกอบรม ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นภารกิจ

๓. เจ้าหน้าที่สำนักงาน กอง และศูนย์บริการสาธารณสุขในสังกัดสำนักอนามัยทั้งส่วนที่ร่วมจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฯ และผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งการดำเนินการฝึกอบรมดังกล่าวจะบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความตั้งใจและเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่ฯ ดังกล่าว

๔. บุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น เจ้าหน้าที่สำนักงานการคลัง และสำนักงานตรวจสอบภายใน และวิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕ ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัยที่เข้ารับการฝึกอบรม

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ดำเนินการจัดทำคู่มือเพื่อใช้ในการจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย เริ่มดำเนินการตามขั้นตอนในโครงการตั้งแต่เดือน ตุลาคม ๒๕๕๙ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐ ดังนี้

๑. การจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ ตามแผนการดำเนินการดังนี้

๑.๑ วางแผนรวบรวมกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแยกเป็นหมวดหมู่ ภายในเดือน ตุลาคม ๒๕๖๐

๑.๒ จัดทำแบบฟอร์มเอกสารตัวอย่างขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแบบฟอร์มเช็คลิสเอกสารประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงิน ระหว่างเดือน พฤศจิกายน ถึง ธันวาคม ๒๕๖๐

๑.๓ ประชุมติดตาม ประเมินผล สรุปปัญหา ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และจัดทำคู่มือ ระหว่างเดือน ธันวาคม ๒๕๖๐ เดือน มกราคม ๒๕๖๑

๒. การจัดการฝึกอบรมโดยการใช้คู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ประเภทค่าครุภัณฑ์ สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินในสังกัดสำนักอนามัยเป็นการดำเนินการฝึกอบรมจำนวน ๒ วัน ณ โรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร ระหว่าง เดือน มีนาคม ๒๕๖๐ ถึงเดือน พฤษภาคม ๒๕๖๐ กำหนดการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักอนามัย จำนวน ๒๑๗ คน จำนวน ๒ รุ่น ๆ ละ ๑ วัน โดยเขียนเป็นแผนปฏิบัติการปฏิบัติงาน ดังนี้

๒.๑ ศึกษาความจำเป็นของการฝึกอบรม และจัดประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายในสังกัดสำนักอนามัย ภายในเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

๒.๒ ประสานหน่วยงานต่างๆ วิทยากร สถานที่ และจัดเตรียมเอกสาร คำสั่งในการฝึกอบรม ระหว่างเดือน มีนาคม ถึง เมษายน ๒๕๖๐

๒.๓ ดำเนินการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินในสังกัดสำนักอนามัย และประเมินผลก่อน – หลัง การฝึกอบรม ภายในเดือน พฤษภาคม ๒๕๖๐

๒.๔ ติดตามประเมินผลการฝึกอบรมตามตัวชี้วัดที่สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร กำหนด ภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๑

๘. งบประมาณ

เป็นการปฏิบัติงานประจำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ และใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีในการดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
เป้าหมาย -จัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างประเภทค่าครุภัณฑ์ -ดำเนินการฝึกอบรม ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินของสำนักอนามัย ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๐	ระดับผลผลิต(output) -ภายในปีงบประมาณรายจ่าย พ.ศ.๒๕๖๐ สำนักอนามัยมีคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างประเภทค่าครุภัณฑ์ -เจ้าหน้าที่ของสำนักอนามัยเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	-รายงานผลการจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบฎีกาขอเบิกจ่ายเงินหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างประเภทค่าครุภัณฑ์ -แบบลงลายมือชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
วัตถุประสงค์ -เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายของสำนักอนามัย เข้าใจถึงขั้นตอนการทำงานเป็นแนวทางเดียวกันตามระเบียบข้อบังคับ หนังสือสั่งการต่างๆ ที่มีผลกระทบกับกระบวนการบริหารด้านการเงิน การคลัง -เพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการปฏิบัติงานสามารถทำความเข้าใจการทำงานได้อย่างเป็นระบบและมีเอกสารครบถ้วน - เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อ้างอิงมิให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ลดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน -เพื่อเป็นองค์ความรู้ใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมเป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงานและเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้สนใจ	ระดับผลลัพธ์(Outcome) -เจ้าหน้าที่ของสำนักอนามัยที่เข้ารับการฝึกอบรมมีผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม(Post-test)ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ -เจ้าหน้าที่ของสำนักอนามัยได้ใช้คู่มือในการปฏิบัติงานและมีความผิดพลาดน้อยลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ -ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากถึงมากที่สุดไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ -คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน	-แบบทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม(Pre-test)และหลังการฝึกอบรม(Post-test) -สถิติการทักท้วงฎีกาสดลงในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ร้อยละ ๕๐ จากสถิติปีงบประมาณ ๒๕๕๙ -แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ควรมีการติดตามประเมินผลการวิเคราะห์ของคู่มือเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข
๒. ควรมีการทบทวนโดยเฉพาะกระบวนการเพื่อให้เป็นปัจจุบัน
๓. การแก้ไขปรับปรุงต้องบันทึกให้ชัดเจนเมื่อทำการปรับปรุงพัฒนาตั้งแต่เมื่อไรและยึดถือปฏิบัติตั้งแต่เมื่อไร
๔. ควรมีการรวบรวม จัดเก็บกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ มติที่ประชุม ปัญหาและแนวทางในการปฏิบัติงานไว้เป็นหมวดหมู่ แบ่งหัวข้อต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการค้นหาไว้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน และมีการปรับปรุงข้อมูล (update) ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
๕. ควรมีการจัดอบรม หรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านจัดทำฎีกาและเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันอันก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง รวดเร็วอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ทั้งยังเป็นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันส่งผลให้มีการประสมงานที่ดี มีการทำงานเป็นทีม