

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
( Individual Study )

โครงการบริหารเงินยืมทดรองราชการของสกก.อย่างเป็นระบบ

จัดทำโดย นางสาวสุวดี ผ่องใส

ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

หัวหน้าฝ่ายการคลัง กองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก.

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ 15  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
( Individual Study )

โครงการบริหารเงินยืมทดรองราชการของสำนักงานก.ก.อย่างเป็นระบบ

จัดทำโดย นางสาวสุวดี ผ่องใส

ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

หัวหน้าฝ่ายการคลัง กองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก.

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๕

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนพัฒนาของกรุงเทพมหานครในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๓ เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นภารกิจหลักที่สำนักงาน ก.ก. มีหน้าที่รับผิดชอบ ตาม ยุทธศาสตร์ดังกล่าว กำหนดการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้เป็นผู้ปฏิบัติงาน แบบมืออาชีพ มีขีดสมรรถนะสูง สามารถรองรับภารกิจที่ท้าทายของกรุงเทพมหานคร ในการก้าวสู่ มหานครแห่งเอเชีย รวมทั้งเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และมีระบบ บริหารทรัพยากรบุคคล ที่เข้มแข็ง การดำเนินงานของสำนักงาน ก.ก. จึงมีคณะกรรมการและ คณะอนุกรรมการหลากหลายคณะ ร่วมพิจารณางานต่างๆตามวาระที่ได้รับ จึงจำเป็นต้องจัดประชุม บ่อยครั้ง และฝ่ายการคลังเป็นหน่วยสนับสนุนการดำเนินงานในด้านการเงินการคลัง เกี่ยวกับการยืม เงินทศรองราชการมาใช้ตรงจ่ายเป็นค่าตอบแทน(ค่าเบี้ยประชุม) ให้กับคณะกรรมการต่างๆ ใน วันที่จัดการประชุม แต่จากการปฏิบัติที่ผ่านมาการยืมเงินยังมีปัญหาในการเบิกจ่ายหลายขั้นตอน และซับซ้อน บางครั้งไม่ตรงวัตถุประสงค์ ส่งผลให้การดำเนินการเบิกเงินเร่งรีบเกินไป ผู้ศึกษาจึงได้ นำหลักการบริหารงานด้วย SMART มาใช้ในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม คำว่า SMART ใน หลักการบริหารเป็นคำที่นำ key word ของคำที่สามารถเป็นแนวทางในการดำเนินการที่สำคัญได้ อย่างครบถ้วน คำนี้ถึงความชัดเจน บ่งชี้เจาะจง วัดเป้าหมายได้ ปฏิบัติได้ รับรู้ร่วมกัน ยอมรับ มีความเข้าใจตรงกัน อธิบายได้ มีความสมเหตุสมผล และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ เพื่อไปสู่ ความสำเร็จของงานและมีกำหนดเวลาที่แน่นอน บรรลุวัตถุประสงค์ตรงเป้าหมายในการจ่ายเงินค่า เบี้ยประชุมได้ทันทีในวันที่มีการประชุม แต่การทำงานทุกอย่างมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ผู้ศึกษา จึงได้วิเคราะห์แนวทางการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารเงินยืมทศรองราชการของสำนักงาน ก.ก. เป็นระบบ โดยการควบคุม กำกับดูแลอย่างใกล้ชิด แก้ไขทันที มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน มีการ ประสานงานและการสื่อสารที่ดี เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยลงหรือหมดไป อย่างไรก็ตามในเชิงนโยบายผู้บริหารอาจช่วยสนับสนุนการพัฒนาระเบียบเงินยืมทศรองราชการให้ทันสมัย หรือร่วม พิจารณาจำนวนเงินสต็อกที่เหมาะสม เพื่อสำรองจ่ายไว้ที่หน่วยการคลัง หรือสนับสนุนการพัฒนา ระเบียบเงินยืมทศรองราชการให้ทันสมัย และในเชิงปฏิบัติการมีการสร้าง พัฒนาบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะความชำนาญ สามารถปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่กันได้และสามารถเผยแพร่ องค์ความรู้ให้กับผู้อื่นได้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่องการบริหารเงินยืมที่กระทรวงราชการของสำนักงาน ก.ก. อย่าง  
เป็นระบบนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการเข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง (บนก.) รุ่น  
ที่ ๑๕ ระหว่างวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๘ ถึง วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๘ เป็นหลักสูตร ๓ เดือน โดยมี  
ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เข้ารับการ  
อบรมมีมุมมองที่กว้างขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับลักษณะงานของตนและ  
สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้

สำหรับการจัดทำรายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร  
นักบริหารมหานครระดับกลาง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้จักคิดพัฒนาปรับปรุงการทำงาน ผู้เขียนขอ  
ขอบคุณท่านนงนุช สุขพันธ์ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เป็น  
ที่ปรึกษาการจัดทำรายงานฉบับนี้ ได้ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง แก้ไข เพิ่มเติม ขอขอบคุณท่าน  
วิทยากร คณะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ได้แนะนำ  
ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และขอขอบคุณเพื่อนๆบนก.รุ่นที่ ๑๕ ที่ได้คำแนะนำและเป็นกำลังใจ  
ให้ตลอดการอบรมจนทำให้รายงานฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

นางสาวสุวดี ผ่องใส

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร  
กิตติกรรมประกาศ  
สารบัญ

|  |    |
|--|----|
| หลักการและเหตุผล                             | ๑  |
| วัตถุประสงค์                                 | ๕  |
| เป้าหมาย                                     | ๕  |
| ปัจจัยความสำเร็จ                             | ๕  |
| การดำเนินการและผู้ที่เกี่ยวข้อง              | ๖  |
| ขั้นตอนหรือแผนปฏิบัติการ                     | ๘  |
| แนวทางการบริหารความเสี่ยง                    | ๙  |
| ข้อเสนอแนะ                                   | ๑๑ |
| บรรณานุกรม                                   | ๑๒ |
| ภาคผนวก                                      | ๑๓ |
| ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล | ๑๖ |

## โครงการการบริหารเงินยืมทรงราชการของสำนักงาน ก.ก.อย่างเป็นระบบ

### หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครมีระบบการบริหารงานบุคคลที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ โปร่งใส มีมาตรฐาน สามารถสนับสนุนการดำเนินงานได้ โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ไว้ที่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ ในประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งหมายถึง กรุงเทพมหานครมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีขีดสมรรถนะสูง สามารถรองรับภารกิจที่ท้าทายของกรุงเทพมหานคร ในการก้าวสู่มหานครแห่งเอเชีย รวมทั้งเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน มีระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เข้มแข็ง เอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานตลอดจนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วกระทบต่อการบริหารงาน ทำให้ต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของข้าราชการ ให้รู้เท่าทันโลกและสังคม เข้าใจถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเพิ่มศักยภาพเชิงรุกในการปฏิบัติงาน เพื่อก้าวให้ทันกระแสเทคโนโลยีและนำสิ่งเหล่านั้นมาปรับใช้ทั้งในเชิงรับ และเชิงรุก และการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ

สำนักงาน ก.ก. มีภารกิจหลักเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ก. และ ก.พ.ค. กรุงเทพมหานครมีหน้าที่วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับ การจัดระบบราชการกรุงเทพมหานครเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หน่วยงานและส่วนราชการในสังกัดกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลพัฒนา ส่งเสริม วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ระบบ หลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจัดทำ ยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการเกี่ยวกับแผนกำลังคน การสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการใน กรุงเทพมหานครตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.ก. กำหนดเป็นศูนย์กลางข้อมูลทรัพยากรบุคคลติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลส่งเสริม ประสานงาน เผยแพร่ ให้คำปรึกษาแนะนำ และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตสำหรับ ทรัพยากรบุคคลดำเนินการเกี่ยวกับการรับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือคุณวุฒิอย่างอื่น เพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งบุคคล และการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือ ค่าตอบแทนรวมทั้งระดับตำแหน่งและประเภทตำแหน่งสำหรับคุณวุฒิดังกล่าวดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาทะเบียนประวัติและการควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากร กรุงเทพมหานคร จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการ กรุงเทพมหานครเสนอต่อ ก.ก. และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ใน

พระราชบัญญัติ กฎหมายอื่น หรือตามที่ ก.ก. หรือ ก.พ.ค. กรุงเทพมหานครหรือผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานครมอบหมาย

สำนักงาน ก.ก. มีการจัดประชุมตามพระราชกฤษฎีกากำหนดเงินเดือน เงินเพิ่ม เงิน ค่าเบี้ยประชุมและเงินตอบแทนอื่นของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ข้าราชการการเมืองอื่นของ กรุงเทพมหานครและกรรมการที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแต่งตั้ง พ.ศ. ๒๕๒๙ และข้อบัญญัติ กรุงเทพมหานคร เรื่อง เบี้ยประชุมกรรมการ พ.ศ. ๒๕๔๙ เป็นจำนวนหลายคณะ อาทิเช่น

๑. คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.)
๒. คณะอนุกรรมการวิสามัญระบบราชการ การจัดส่วนราชการและค่าตอบแทน
๓. คณะอนุกรรมการวิสามัญการศึกษา
๔. คณะอนุกรรมการวิสามัญบุคลากรกรุงเทพมหานคร
๕. คณะอนุกรรมการวิสามัญบุคลากรกรุงเทพมหานคร
๖. คณะอนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาบุคลากรและประเมิน
๗. คณะอนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการ
๘. คณะอนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบ
๙. คณะอนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับการส่งเสริมจริยธรรมเพื่อราชการใสสะอาด
๑๐. คณะอนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

นอกจากนี้ยังมีคณะอนุกรรมการสามัญ ๒ คณะ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาย วิชาการและสายการศึกษาจำนวน ๔๑ คณะ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจสายวิชาการและ สายการศึกษาจำนวน ๕๐ คณะ คณะกรรมการการประเมินผลงานด้านต่างๆจำนวน ๒๓ คณะ และ คณะกรรมการอื่นๆอีกหลายคณะ ฝ่ายการคลังเป็นหน่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงาน ก.ก. ด้านการเงินการคลัง มีการควบคุม ติดตามและรายงานเกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน การบัญชีและ พัสดุ ที่เบิกจ่ายจากงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินนอกงบประมาณและเงินอื่นใด การปฏิบัติงาน ตามโครงการจัดระบบข้อมูลและรายงานระบบคอมพิวเตอร์(Management Information Systems: MIS) การบริหารข้อมูลและรายงานภาพรวมของงบประมาณ การเงิน การคลัง การพัสดุ และทรัพย์สินของหน่วยงาน ในที่นี้จะกล่าวถึงค่าตอบแทนประเภท ค่าเบี้ยประชุม ซึ่งในแต่ละเดือน จะมีการจัดประชุมหลายคณะ ใหญ่บ้าง เล็กบ้าง ผู้เข้าร่วมประชุมมีทั้งข้าราชการ ผู้บริหารและ บุคคลภายนอกพบว่าการยืมเงินตรงราชการยังมีความล่าช้า ไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ซึ่งบางครั้ง ส่งผลให้ผู้ยืมอาจต้องสำรองเงินส่วนตัวจ่ายไปก่อน ซึ่งผู้ศึกษาสามารถสรุปปัญหาจากการยืมเงินตรง ราชการได้ดังนี้

ด้านบุคลากร ผู้ยืมเงินทรองราชการ เจ้าหน้าที่หน่วยงาน เจ้าหน้าที่การเงิน ที่ได้รับการบรรจุใหม่ ขาดทักษะ ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบดีพอ ทำให้ปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง หรือขาดความละเอียดรอบคอบ บ้างทำตามคำบอกต่อกันมา ไม่ตรวจสอบหลักฐานโดยละเอียด ตรวจสอบจำนวนเงินผิด หรือตรวจวันที่ประชุมผิดพลาด บางครั้งจัดทำเอกสารผิดหรือไม่ครบถ้วน ทำให้ต้องประสานเพื่อแก้ไข ส่งผลให้เบิกเงินล่าช้าตามไปด้วย มีการขอยืมเงิน เมื่อใกล้ระยะวันที่ต้องประชุม ทำให้ได้รับเงินยืมไม่ทันวันประชุม หรือขอยืมเงิน เมื่อมีการจัดประชุมไปแล้ว ในกรณีเร่งด่วน ผู้ยืมเงินทรองราชการส่งเอกสารการยืมเงินแล้วต้องการเงินสดทันที ทำให้ฝ่ายการคลังไม่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนได้ทัน ไม่มีการติดตามใบสำคัญจ่ายเพื่อตั้งเบิกเงินงบประมาณรายจ่ายมาخذใช้เงินยืมทรองราชการ ทำให้เงินงบประมาณแสดงยอดสูงกว่าความเป็นจริง เจ้าหน้าที่หน่วยงานและเจ้าหน้าที่การเงินมีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนหน่วยงาน หรือเกษียณอายุ ทำให้ขาดผู้ชำนาญงาน มีงานล้นมือปฏิบัติงานไม่ทันตามกำหนด ไม่ผู้ยืมเงินทรองราชการส่งเงินยืมคืนไม่ครบหรือส่งใบสำคัญจ่ายล่าช้า

ด้านกระบวนการปฏิบัติงานยืมเงินทรองราชการ เพื่อทรองจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายนั้น บางครั้งต้องเตรียมเงินสดไว้ล่วงหน้าเพื่อจ่าย หรือต้องทรองจ่ายไปก่อน แล้วนำหลักฐานมาเบิกภายหลัง บางครั้งมีการยืมเงินไปใช้ไขว้ประเภทหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เช่น มีคณะที่ต้องประชุมก่อนโดยไม่ได้ยืมเงินไว้จึงจำเป็นต้อง นำเงินของอีกคณะที่ยืมเงินทรองราชการได้แล้วแต่ยังไม่ได้เข้ามาจ่ายค่าเบี้ยประชุมก่อน เป็นต้น บางครั้งกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือแนวทางปฏิบัติไม่เอื้อหรืออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เช่น ในช่วงปลายปีงบประมาณที่ต้องนำเงินยืมทรองราชการส่งคืนภายในปีงบประมาณที่ยืม แต่ยังมีความจำเป็นต้องใช้เงิน และช่วงต้นปีงบประมาณ มีการจัดประชุมต้องรอเงินยืมทรองราชการใหม่ เป็นต้น การประสานงานระหว่างส่วนราชการ บางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงกำหนดการประชุมกะทันหัน เช่น มีการเลื่อนวันการประชุมออกไป แต่ไม่แจ้งให้ฝ่ายการคลังทราบรวมถึงการปฏิบัติงานที่มีขั้นตอนซับซ้อน การบันทึกรายการคุมทะเบียนเงินทรองราชการและการส่งคืนเงินยืมไม่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาพบว่า การบริหารเงินยืมทรองราชการของสำนักงาน ก.ก. ยังไม่เป็นระบบ หากปัญหาต่างๆยังคงไม่ได้รับการแก้ไข ปล่อยให้เป็นอย่างที่ตามแบบเดิม จะเกิดความเสียหายต่อสำนักงาน ก.ก. และส่งผลกระทบต่อการทำงานของกรุงเทพมหานครในอนาคตได้ ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการพัฒนาแนวทางการบริหารเงินยืมทรองราชการให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยนำหลักการบริหารงานด้วย SMART มาใช้ในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม คำว่า SMART ในภาษาอังกฤษเป็นความหมายที่ดีมาก แปลว่า โกะเก้ เก่ง ฉลาด ผึ่งผาย ปราดเปรื่อง จึงเป็นที่มาของคำชมบุคคลที่ดีและฉลาด แต่คำว่า SMART ในหลักการบริหารเป็นคำที่นำ key word ของคำที่

สามารถเป็นแนวทางในการดำเนินการกิจที่สำคัญได้อย่างครบถ้วน โดยคำนึงถึงความชัดเจน สามารถวัดได้ มีแนวทางดำเนินเพื่อไปสู่ความสำเร็จและมีกำหนดเวลาที่แน่นอน ดังนี้

S – SENSIBLE & SPECIFIC มีความเป็นไปได้ และการบ่งชี้ชัดเจน เจาะจง

M – MEASURABLE สามารถวัดเป้าหมายได้

A – ACHIEVABLE & AGREEMENT สามารถทำได้ เห็นพ้องรับรู้ร่วมกัน ยอมรับและ  
เข้าใจตรงกัน

R – REASONABLE & RESPONSIBLE ต้องสามารถอธิบายได้ มีความสมเหตุสมผลและ  
มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ

T – TIME FRAME มีกรอบกำหนดเวลาที่ชัดเจนแน่นอน

SENSIBLE & SPECIFIC มีความเป็นไปได้ ทำได้ และบ่งชี้ชัดเจน เจาะจง สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ควรกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนเหมาะสม มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ โดยผู้ปฏิบัติงานสามารถ เข้าใจและสื่อความหมายได้ตรงกัน ปฏิบัติได้ตามลำดับความสำคัญ ของการทำงานอย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

MEASURABLE สามารถวัดเป้าหมายได้ โดยฝ่ายการคลังมีเงินสำหรับจ่ายค่าเบี้ยประชุมในวันที่มีการประชุม พิจารณาถึงประเด็นเกี่ยวกับการวัดเป้าหมายด้วย เพราะทำให้สามารถรู้แน่ชัดว่าได้ดำเนินการ ถึงขั้นตอนใด และผลของการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างไร บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ การกำหนดขอบเขตของเป้าหมายในรูปแบบคุณภาพ ระดับความสำเร็จที่ต้องการ คือ ผู้บริหารมีความพึงพอใจ หมดยกเว้นในเรื่องค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าเบี้ยประชุม สามารถเบิกจ่ายเงินทดรองราชการได้ก่อนวันที่ประชุมหรือในวันที่มีการประชุม ไม่ต้องสำรองจ่ายไปก่อน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินทดรองราชการและขั้นตอนการทำงาน อย่างราบรื่นเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการทำงานให้เหมาะสม

ACHIEVABLE & AGREEMENT สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่พัฒนาได้ ไม่กำหนดขั้นตอนไว้มากเกินไปหรือวุ่นจนไม่สามารถปฏิบัติได้คล่องตัว ราบรื่น จะทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกสับสน ยุ่งยาก ต้องสามารถมอบหมายให้ผู้ปฏิบัตินำไปปฏิบัติได้ สามารถนำมาแยกย่อยเป็นขั้นตอน เพื่อมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติตามความรับผิดชอบของตน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีความเห็นพ้องรับรู้ร่วมกัน ยอมรับและเข้าใจตรงกัน มีแนวทางแห่งความสำเร็จ ภายในขอบเขตที่สามารถควบคุมได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีเงินทดรองราชการ

REASONABLE & RESPONSIBLE การบริหารเงินยืมทศรองราชการของสำนักงาน ก.ก. แต่ละขั้นตอน ต้องสามารถอธิบายได้ มีความสมเหตุสมผลชัดเจนในการปฏิบัติและมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ ควบคุมติดตามกระบวนการปฏิบัติงาน มีประสานงานระหว่างฝ่ายร่วมกันทำงาน เป็นสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้จริงให้สำเร็จได้ด้วยเหตุผลแห่งความพยายามและแนวทางที่เป็นไปได้ โดยกำหนดแผนปฏิบัติการ ( action plan ) ให้เหมาะสม

TIME FRAME มีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจนแน่นอนเป็นรูปธรรม ดำเนินการยืมเงินทศรองราชการตามขั้นตอนเวลาได้ โดยการปรับกระบวนการทำงานให้กระชับ

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้ยืมเงินทศรองราชการได้รับเงินรวดเร็วทันกำหนดการประชุม ไม่ต้องสำรองจ่ายไปก่อน
๒. เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานรวดเร็วยิ่งขึ้น
๓. เพื่อลดข้อขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่การเงินกับผู้ยืมเงินทศรองราชการ

### เป้าหมาย

๑. คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการได้รับค่าเบี้ยประชุมทันทีในวันที่มีการประชุม
๒. ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ต้องกังวลใจในการนำเงินส่วนตัวมาสำรองจ่ายค่าเบี้ยประชุม
๓. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการประชุมไม่มีข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ราบรื่นสามารถตรวจสอบได้

### ปัจจัยความสำเร็จ

ปัจจัยที่มีผลความสำเร็จของการบริหารเงินยืมทศรองราชการของสำนักงาน ก.ก. อย่างเป็นระบบนั้น ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

๑. มีระบบการบริหารเงินยืมทศรองราชการชัดเจนทุกขั้นตอน สามารถควบคุมและตรวจสอบได้
๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญ และเป็นผู้ให้การสนับสนุนการพัฒนากระบวนการบริหารเงินยืมทศรองราชการของสำนักงาน ก.ก.ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ และมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสมตามแนวทางที่กำหนดขึ้น

### นิยามศัพท์

“ส่วนราชการ” หมายความว่า ส่วนราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร เรื่องการ แบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร

“เงินงบประมาณ” หมายความว่า เงินค่าใช้จ่ายที่สามารถเบิกจ่ายได้ตามข้อบัญญัติของกรุงเทพมหานคร

“เงินยืมทรงพระราชการ” หมายความว่า เงินที่ผู้ยืมเงินทรงพระราชการจำเป็นต้องมี เพื่อทรงจ่ายเป็นค่าเบี้ยประชุม

“ผู้บริหาร” หมายความว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานด้านการบริหาร

“หัวหน้าฝ่ายการคลัง” หมายความว่า ผู้ซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแลเจ้าหน้าที่การเงินเกี่ยวกับการตรวจสอบ การรับเงิน การถอนเงิน การจ่ายเงิน และการนำฝากเงิน

“เจ้าหน้าที่การเงิน” หมายความว่า บุคลากรด้านการเงินที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในการตรวจสอบ การรับเงิน การถอนเงิน การจ่ายเงิน และการนำฝากเงิน

“ผู้ยืมเงินทรงพระราชการ” หมายความว่า บุคคลผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการประชุมครั้งนั้นๆ และต้องการใช้เงินเพื่อจ่ายเป็นค่าเบี้ยประชุม

“แผนปฏิบัติงาน” หมายความว่า การกำหนดรายละเอียดการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน

“ใบสำคัญคู่จ่าย” หมายความว่า หลักฐานการจ่ายเงินที่เป็นใบรับรองการจ่ายเงิน ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน

### **การดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง**

เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานก.ก. ได้มีการปรับปรุงอย่างเหมาะสม ลดปัญหา ความยุ่งยากเห็นควรปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินการยืมเงินทรงพระราชการ ดังนี้

๑. ผู้ยืมเงินทรงพระราชการต้องวางแผนในการทำงานโดยเตรียมและยื่นเอกสารล่วงหน้าก่อนวันที่มีการประชุม เพราะขั้นตอนในการยืมเงินต้องใช้เวลาในการตรวจสอบเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ ลงนามในใบถอนเงินฝากธนาคารและการเบิกจ่ายเงินให้กับผู้ยืม

๒. ผู้ยืมเงินทรงพระราชการต้องกรอกรายละเอียดในสัญญาการยืมเงินให้ถูกต้องชัดเจน ครบถ้วน พร้อมผู้ยืมเงินทรงพระราชการนำบันทึกและแบบสัญญาการยืมเงินส่งให้ฝ่ายการคลังลงรับเรื่อง เพื่อดำเนินการต่อไป

๓. เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบรายละเอียด ชื่อผู้ยืมเงินว่าเคยยืมมาก่อนหรือไม่และมีการชดใช้ครบถ้วนแล้วหรือไม่ หากยังไม่มีมีการชดใช้รายเก่าจะต้องหาตัวผู้ยืมรายใหม่มาแทน ตรวจสอบจำนวนเงินให้ถูกต้อง มีลายเซ็นผู้ยืมหรือไม่ ดูวันที่ประชุม หากเป็นกรณีเร่งด่วนควรรีบประสานงานก่อนดำเนินการ

๔. เนื่องจากเงินยืมทรอพระราชกร เป็นเงินนอกงบประมาณประเภทหนึ่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังจึงเป็นผู้ทำบันทึก ใบขอเบิกและหน้าฎีกา เสนอผู้มีอำนาจอนุมัติการเบิกจ่าย

๕. เมื่อผู้มีอำนาจอนุมัติฎีกาแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังจึงเขียนใบถอนเงินฝากธนาคารเสนอพร้อมฎีกา เพื่อให้ผู้มีอำนาจลงนามในใบถอนเงินฝากธนาคาร

๖ เมื่อผู้มีอำนาจลงนามในใบถอนเงินฝากธนาคาร เพื่อเบิกเงินมาเตรียมจ่ายต่อไป

๗. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง จ่ายเงินให้กับผู้ยืมเงินทรอพระราชกรเพื่อนำไปจ่ายเป็นค่าเบี้ยประชุมให้กับคณะกรรมการ

๘. ก่อนจ่ายค่าเบี้ยประชุม ผู้จ่ายเงินควรมีหลักในการเบิกค่าเบี้ยประชุมดังนี้

๘.๑ การนี้บองค์ประชุม การประชุมของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ ต้องมีกรรมการหรืออนุกรรมการร่วมประชุมกึ่งหนึ่งของทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม และมีสิทธิเบิกค่าเบี้ยประชุม

๘.๒ การมอบหมายผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทน ต้องทำเป็นหนังสือหรือมีหลักฐานมอบหมาย จึงจะนับเป็นองค์ประชุม และมีสิทธิเบิกค่าเบี้ยประชุมโดยในการมอบหมายสามารถมอบได้เพียงช่วงเดียวจากกรรมการหรืออนุกรรมการตามองค์ประกอบถึงผู้ที่ได้รับมอบเท่านั้น ผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้แทน/ผู้แทนสำรอง จะมอบต่อให้ผู้อื่นอีกมิได้

๘.๒.๑ องค์ประกอบเป็นผู้ช่วยการสำนักหรือผู้แทน เป็นการแต่งตั้งโดยตำแหน่ง ต้องเป็นผู้ช่วยการสำนักหรือรักษาการผู้ช่วยการสำนักเท่านั้นเป็นผู้มอบหมาย

๘.๒.๒ องค์ประกอบเป็นหัวหน้าส่วนราชการเป็นการแต่งตั้งโดยหน่วยงาน หัวหน้าส่วนราชการหรือปฏิบัติราชการแทนเป็นผู้มอบหมาย

๘.๒.๓ องค์ประกอบเป็นชื่อและตำแหน่งเป็นการแต่งตั้งโดยชื่อ มอบหมายให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทนไม่ได้

๘.๓ เบิกตามอัตราที่กฎหมายและระเบียบกำหนด

๙. หลังเสร็จสิ้นการประชุม ให้ผู้ยืมเงินนำเงินเหลือจ่ายจากการที่มีกรรมการไม่เข้าร่วมประชุม ส่งคืนฝ่ายการคลังทันที อย่างช้าไม่เกินวันทำการถัดไป

๑๐. ส่วนราชการผู้ยืมเงินจัดทำฎีกาเบิกจากเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ เพื่อชดใช้เงินยืมทรอพระราชกรต่อไป

๑๑. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง ลงทะเบียนค้ำเงินยืมตรงราชการตามวันที่ยืม ชื่อผู้ยืม จำนวนเงินที่ยืม จำนวนเงินที่ส่งคืน และการเบิกเงินงบประมาณมาชดใช้ลงวันที่ได้รับเงินชดใช้ จำนวนเงิน แล้วตรวจสอบให้ถูกต้องมียอดเงินเท่ากันทั้งตอนที่ยืมเงินและตอนที่ชดใช้บวกจำนวนเงินที่ส่งคืนเป็นประจำทุกเดือน

กิจกรรมดังกล่าวข้างต้นจะประสบความสำเร็จภายในเวลาที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stake holders) อันประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ
๒. ผู้บริหารของหน่วยงาน
๓. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการประชุม

#### แผนปฏิบัติการ Action Plan ของสำนักงานก.ก.

| วิธีดำเนินการ   | ระยะเวลา  | ผู้รับผิดชอบ  |
|---|---|---|
| <p>ขั้นเตรียมการ</p> <p>เตรียมการประชุม โดยกำหนดวันที่จะประชุม เตรียมวาระการประชุม ส่งหนังสือพร้อมสัญญาการยืมเงิน</p>   | ๑ วันทำการ  | ผู้ยืมเงินตรงราชการ และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการเงิน |
| <p>ขั้นดำเนินการ</p> <p>การยืมเงินฯเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังรับเอกสาร ตรวจสอบรายละเอียด ทำฎีกาเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ เขียนใบถอนเงินฝากธนาคารเสนอผู้มีอำนาจลงนาม และเบิกเงินให้ผู้ยืมฯ</p> | <p>กรณีปกติ ๓ วันทำการ</p> <p>กรณีเร่งด่วน ๑ วันทำการ</p> | เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง และหัวหน้าฝ่ายการคลัง              |
| <p>ขั้นตอนการติดตาม</p> <p>ปฏิบัติตามขั้นตอนได้เสร็จทันเวลา</p>   | ๑ วันก่อนการประชุม  | หัวหน้าฝ่ายการคลัง  |

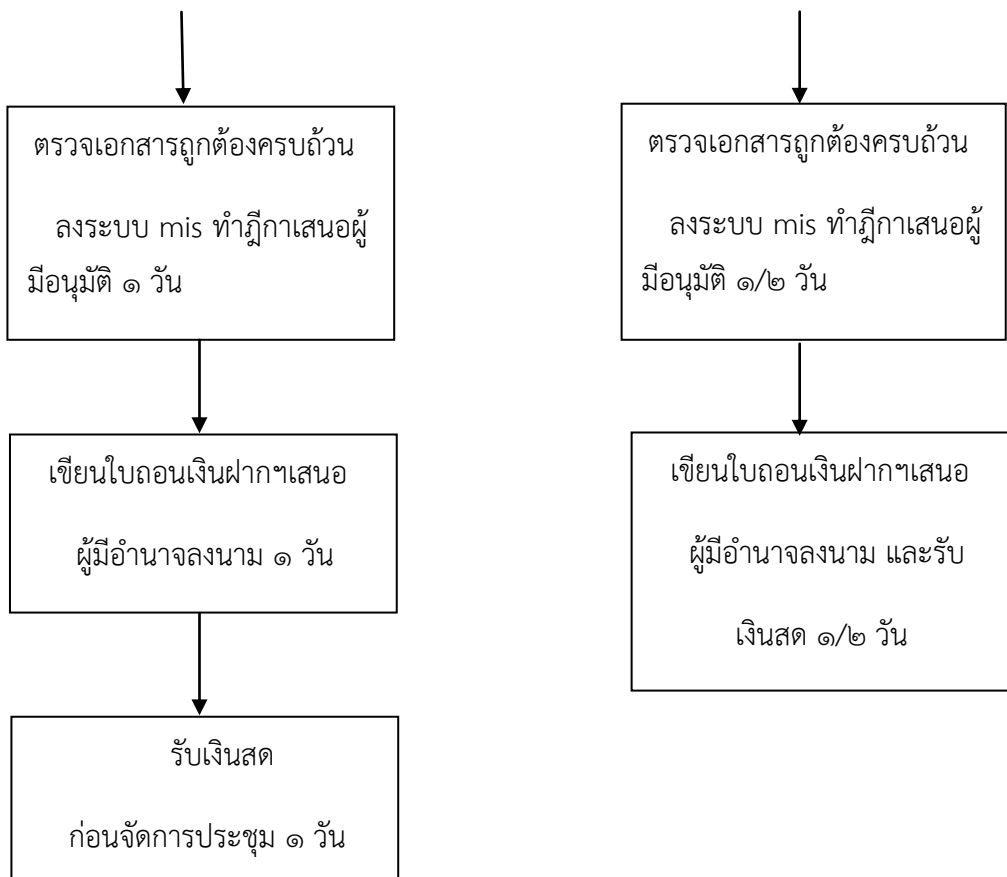
#### กรอบแผนกำหนดเวลาการปฏิบัติงานของสำนักงานก.ก.

##### กรณีปกติ

|  |
|--|
| <p>ส่งบันทึกถึงฝ่ายการคลัง</p> <p>ก่อนวันประชุม ๓ วันทำการ</p> |
|--|

##### กรณีเร่งด่วน

|  |
|--|
| <p>ส่งบันทึกถึงฝ่ายการคลัง</p> <p>ก่อนวันประชุม ๑ วันทำการ</p> |
|--|



### แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงคือ สิ่งที่อาจเกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด สามารถเกิดได้ทุกเวลา ส่งผลทำให้ปฏิบัติงานผิดพลาดไปจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยง ต้องใช้ทรัพยากร เวลา และข้อจำกัดทางเทคนิคที่มีอยู่มาดำเนินการอย่างคุ้มค่าให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นการกำหนดการปฏิบัติในอนาคต จึงอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ทุกเวลา การบริหารยืมเงินท่ตรงราชการของสำนักงาน ก.ก. ในแต่ละขั้นตอนนี้ มีความเสี่ยงแฝงอยู่ การบริหารความเสี่ยงไม่ใช่ทำเพียงครั้งเดียวแล้วไม่ต้องทำอีก แต่เป็นสิ่งที่ต้องทำบ่อยๆโดยสร้างความรู้สึกร่วมในงานบริหารความเสี่ยง ให้ความสำคัญและประโยชน์ เพื่อให้ทุกคนให้ความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและพร้อมที่จะปฏิบัติตามมาตรการในการบริหารความเสี่ยง เพราะจะทำให้เราทราบว่าขั้นตอนที่ได้กำหนดขึ้นนั้นจะสามารถป้องกัน ลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานได้หรือไม่ ทั้งยังมีปัจจัยอื่นๆซึ่งอาจส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงได้อีก การจัดการความเสี่ยง มี ๔ แบบ

๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การยอมรับให้มีความเสี่ยงบ้าง เพราะอาจมีค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือการสร้างระบบควบคุมที่สูงเกินกว่าผลลัพธ์ที่ได้ ต้นทุนไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่ได้รับ แต่ควรมีการติดตามและดูแล อย่างสม่ำเสมอ
๒. การลดหรือควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและโอกาสที่ผิดพลาด มีใช้ขจัดความเสี่ยงให้หมดไป แต่ให้อยู่ในระดับที่รับได้
๓. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การหยุด ยกเลิกเป้าหมายหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง
๔. การกระจายหรือโอนความเสี่ยง หมายถึง การกระจายกระบวนการทำงานเพื่อลดความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่ดีต้องประสานเข้ากับกระบวนการทำงานทุกขั้นตอนที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง สามารถจัดหรือลดข้อผิดพลาดให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไปเลย ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ความเสี่ยงจากการยืมเงินท่ตรงราชการของสำนักงาน ก.ก. แล้วมีแนวทางบริหารความเสี่ยง ดังนี้

| ความเสี่ยง   | แนวทางการบริหารความเสี่ยง   |
|--|---|
| ๑. บุคลากรบรรจุใหม่ ขาดทักษะ ไม่มี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบดี พอ ทำตามคำบอกต่อกันมา<br>๒. บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนไม่เห็น ความสำคัญ ไม่ให้รับความร่วมมือ มีการ โยกย้ายสับเปลี่ยนหรือเกษียณอายุ<br>๓. จากการใช้โปรแกรมระบบ mis ขัดข้อง ประมวลผลข้อมูลช้า<br>๔. การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเวลาที่ กำหนด<br>๕. จากการใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์พ่วงต่างๆ<br>๖. จากกระบวนการปฏิบัติงาน<br>๗. จากปัจจัยที่ไม่อยู่ในการควบคุมของฝ่าย การคลัง | ๑. มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากร มีการถ่ายทอด ความรู้ สอนงานและได้รับการฝึกอบรมเรียนรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบต่างๆ<br>๒. ทุกคนควรศึกษากฎหมาย ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติ ต่างๆด้วยความเอาใจใส่ มีการพัฒนาตนเอง เพิ่มทักษะการ เรียนรู้ต่างๆ<br>๓. ฝึกอบรมผู้ใช้ระบบทุกคนให้มีความรู้ความเข้าใจใน ระบบงานและสามารถปฏิบัติแทนกันได้<br>๔. ควบคุมกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด แก้ไขดำเนินการทันที<br>๕. ฝึกอบรมผู้ใช้ระบบให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงและมีผู้รับผิดชอบ ดูแลรักษาประจำเครื่อง<br>๖. ควรมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการ ประสานงาน มีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ<br>๗. ในกรณีที่ เป็นบุคคลภายนอกต้องมีการประสานขอความ ร่วมมือ ในกรณีที่ เป็นโปรแกรมระบบหรืออุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ ต้องมีผู้รับผิดชอบในการดูแลร่วมกับ ผู้ชำนาญการแก้ไขระบบหรืออุปกรณ์ |

## ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการบริหารเงินยืมต่องราชการของสำนักงาน ก.ก. อย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจมีผลทำให้เกิดประสิทธิภาพเพียงบางส่วนเท่านั้น คือ บางครั้งสามารถดำเนินการยืมเงินตามขั้นตอนได้เกือบครบถ้วน และมีเงินสำหรับใช้ทดรองจ่ายภายในวันที่จัดการประชุม ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย เพื่อให้การบริหารเงินยืมต่องราชการมีความสมบูรณ์มากขึ้น ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการที่สำนักงานก.ก.จัดการประชุมเป็นประจำ ทำให้ต้องยืมเงินต่องราชการเพื่อจ่ายเป็นค่าเบี้ยประชุม ซึ่งจากเดิมการยืมเงินต่องราชการนั้นมีหลายขั้นตอน ซับซ้อน บางครั้งใช้เวลามาก ต้องบันทึกงคอมพิวเตอร์ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems: MIS) และระบบ MIS มีการขัดข้องบ่อย จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการพัฒนาระเบียบเงินยืมต่องราชการให้ทันสมัย โดยการประมวลปัญหาเพื่อหารือกับสำนักการคลัง หรืออาจขออนุญาตให้หน่วยงานสำรองเงินสด (Petty Cash) เพิ่มเติมจากที่ระเบียบการรับเงินฯ พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้กำหนดไว้ในข้อ ๗๒ “จำนวนเงินที่เก็บรักษาไว้ในหน่วยการคลังต้องไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท เว้นแต่ในกรณีจำเป็นให้หัวหน้าหน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครอนุมัติขยายวงเงินที่เก็บรักษาในหน่วยการคลังนั้นได้เป็นคราวๆไป”

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

มีการสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน ฝึกอบรม พัฒนาทักษะการจัดการ ความชำนาญ การประสานงาน การร่วมมือกัน รู้ลึกเข้าใจกฎระเบียบ รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง มีกระบวนการพัฒนา ประสานงาน การมีส่วนร่วมในระบบทุกขั้นตอน มีการปรับระบบการทำงานให้คล่องตัวและยืดหยุ่น เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและทันเวลา บุคลากรควรมีการปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้จัดการเรื่องเกี่ยวกับการเงิน เป็นบุคลากรที่สามารถเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับเงินต่องราชการให้กับคนอื่นๆให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน จะทำให้ผลงานมีความผิดพลาดลดลง หรือหมดไป

## บรรณานุกรม

การบริหารองค์กรแนวใหม่ : SMART MANAGEMENT TO SMART ORGANIZATION  
ของ สุนีย์ สุขสว่าง พ.ศ. ๒๕๕๓

พระราชกฤษฎีกากำหนดเงินเดือน เงินเพิ่ม เงินค่าเบี้ยประชุมและเงินตอบแทนอื่นของผู้ว่าราชการ  
กรุงเทพมหานคร ข้าราชการการเมืองอื่นของกรุงเทพมหานครและกรรมการที่ผู้ว่าราชการ  
กรุงเทพมหานครแต่งตั้ง พ.ศ. ๒๕๒๙

ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง เบี้ยประชุมกรรมการ พ.ศ. ๒๕๔๙

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินทดรองราชการ พ.ศ. ๒๕๓๐

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินทดรองราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐ (ฉบับที่ ๒)

## ภาคผนวก

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินตราของราชการมีสาระสำคัญ ดังนี้

ข้อ ๑. ระเบียบนี้เรียกว่าระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยเงินตราของราชการพ.ศ. ๒๕๓๐

ข้อ ๒. ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓. บรรดาระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๔. ในระเบียบนี้

“หน่วยงาน” หมายความว่า หน่วยงานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ กรุงเทพมหานครที่ต่ำกว่าระดับกอง

“หน่วยการคลัง” หมายความว่า หน่วยงาน ฝ่าย แผนก งาน หรือหมวด ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการรับเงิน การเบิกจ่ายเงินรวมทั้งการถอนเงิน การนำส่งเงินรวมทั้งการฝากเงินและการเก็บรักษาเงิน

“เจ้าของงบประมาณ” หมายความว่า หน่วยงานที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายไม่ว่าจะเป็นงบประมาณรายจ่ายที่ตั้งไว้สำหรับหน่วยงานนั้นๆโดยเฉพาะ หรือเป็นงบประมาณที่ตั้งไว้ในงบกลาง

“เงินตราของราชการ” หมายความว่า เงินที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครอนุญาตให้หน่วยงานมีไว้ตามจำนวนที่เห็นสมควร เพื่อทราดองใช้จ่าย

“ใบสำคัญคู่จ่าย” หมายความว่า หลักฐานการจ่ายที่เป็นใบเสร็จรับเงิน หรือใบรับรองการจ่ายเงินตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน

ข้อ ๕. ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณมีเงินตราของราชการสำหรับทราดองใช้จ่ายตามงบประมาณรายจ่ายได้ ในหมวดรายจ่ายต่อไปนี้

(๑) หมวดค่าจ้างชั่วคราว สำหรับค่าจ้างที่ไม่มีกำหนดจ่ายเป็นงวดแน่นอนเป็นประจำ แต่

จำเป็นต้องจ่ายให้ลูกจ้างแต่ละวันหรือแต่ละคราวเมื่อเสร็จงานที่จ้าง

(๒) หมวดค่าตอบแทน ใช้สอย วัสดุ

(๓) หมวดค่าสาธารณูปโภค ยกเว้นค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้า

(๔) หมวดรายจ่ายอื่น เฉพาะค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการและค่าใช้จ่ายในการประชุม  
อบรมสัมมนา

(๕) งบกลาง เฉพาะที่จ่ายเป็นเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เงินสวัสดิการ  
เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล

ข้อ ๖. หน่วยงานเจ้าของงบประมาณใดจำเป็นต้องมีเงินตรงราชการไว้ทั้งสิ้นเป็นจำนวนเท่าใด ให้  
เสนอขออนุมัติผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ข้อ ๗. เงินตรงราชการที่หน่วยงานเจ้าของงบประมาณได้รับอนุมัติจากผู้ว่าราชการ  
กรุงเทพมหานครให้สำนักการคลังทำการเบิกจ่ายเงินสะสมของกรุงเทพมหานครให้กับหน่วยงานนั้น

ข้อ ๘. เงินตรงราชการที่ได้รับอนุมัติตามระเบียบนี้ ต้องเบิกจ่าย ลงบัญชีรับจ่าย และเก็บรักษา  
เงิน ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน  
และการตรวจเงิน

ข้อ ๙. เงินตรงราชการที่หน่วยงานเจ้าของงบประมาณใดได้รับอนุญาตไว้แล้ว ถ้ามีเหตุผลสมควร  
ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครจะพิจารณาเพิ่มหรือลด หรือยกเลิกวงเงินก็ได้

ในกรณีลดหรือยกเลิกวงเงิน ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณนำเงินตรงราชการที่ผู้ว่า  
ราชการกรุงเทพมหานครสั่งลดหรือยกเลิก ส่งคืนสำนักการคลังทันที การนำส่งเงินคืนดังกล่าวนี้จะ  
หักส่งจากเงินที่เบิกเพื่อชดใช้เงินตรงราชการได้

ข้อ ๑๐. การจ่ายเงินตรงราชการ ให้มีใบสำคัญคู่จ่ายไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประโยชน์ในการ  
ตรวจสอบและเบิกเงินงบประมาณรายจ่ายเพื่อชดใช้เงินตรงราชการ

การปฏิบัติเกี่ยวกับใบสำคัญคู่จ่าย ให้เป็นไปตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิก  
จ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน

ข้อ ๑๑. ในกรณีที่หมดความจำเป็นต้องใช้เงินตรงราชการ ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณนำเงิน  
ตรงราชการส่งคืนสำนักการคลังภายในสิบห้าวัน

ข้อ ๑๒. ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณที่ได้รับเงินตรงราชการจัดทำใบยืมเงินตรงราชการไว้  
เป็นหลักฐาน ตามแบบที่กรุงเทพมหานครกำหนด และส่งใช้คืนภายในปีงบประมาณที่ยืม

ข้อ ๑๓. แบบพิมพ์ สมุดบัญชี และทะเบียนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเงินตราของราชการ และวิธีใช้ให้เป็นไปตามแบบที่ปลัดกรุงเทพมหานครกำหนด

ข้อ ๑๔. ในกรณีที่มีเหตุพิเศษ หรือที่มีได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ให้นำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาอนุมัติ

## ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

|                       |   |
|-----------------------|---|
| ชื่อ                  | นางสาวสุวดี ผ่องใส  |
| วันเดือนปีเกิด        | วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๐๔  |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน  | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ<br>หัวหน้าฝ่ายการคลัง   |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน  | กองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก.   |
| ประวัติการศึกษา       |   |
| พ.ศ. ๒๕๓๑<br>รามคำแหง | ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี จากมหาวิทยาลัย   |
| ประวัติรับราชการ      |   |
| พ.ศ. ๒๕๓๓             | ตำแหน่ง นักบัญชี ๓ กองบัญชี สำนักงานการคลัง   |
| พ.ศ. ๒๕๓๕             | ตำแหน่ง นักบัญชี ๔ กองบัญชี สำนักงานการคลัง   |
| พ.ศ. ๒๕๓๘             | ตำแหน่ง นักบัญชี ๕ กองบัญชี สำนักงานการคลัง   |
| พ.ศ. ๒๕๔๓             | ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี ๖ สำนักงานเลขานุการ สำนักงานอำนวยการ                                     |
| พ.ศ. ๒๕๕๑             | ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี ๗ สำนักงานเลขานุการ สำนักงานอำนวยการ                                     |
| พ.ศ. ๒๕๕๖             | ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ กองบริหารทั่วไป<br>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร |