

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาศักยภาพข้าราชการฝ่ายงบประมาณ  
การเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อบุญโร  
อุทิศ ปฏิบัติงานด้านบัญชี

จัดทำโดย นางสาวสุปราณี รสสุธรรม  
ตำแหน่ง นักวิชาการการเงินและบัญชีชำนาญการ  
โรงพยาบาลหลวงพ่อบุญโรอุทิศ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๙  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐

๑. **ชื่อเรื่อง** การพัฒนาศักยภาพข้าราชการฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อ ชูตินธร อุทิศ ปฏิบัติงานด้านบัญชี

๒. **หลักการและเหตุผล**

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐) เป็นแผนพัฒนาซึ่งบูรณาการแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการภายใต้แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗:๓ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๑ พัฒนาสมรรถภาพของบุคลากร ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการให้บริการ ในแต่ละสายงานให้สอดคล้องกับการเป็นมหานครแห่งเอเชีย และประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย : ๗.๔ กาลังและงบประมาณ เป้าประสงค์ที่ ๗.๔.๒ กรุงเทพมหานครสามารถบริหารงบประมาณรายรับ-รายจ่าย และการบริหารการเงินการบัญชีแบบองค์รวมและพัฒนาตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ด้านการเงินการคลังและการงบประมาณในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๘๘ กำหนดว่า ให้องค์กรราชการแต่ละแห่งมีบัญชีและทะเบียนรับจ่าย รวมทั้งสรรพบัญชี หรือทะเบียนอื่นใดเท่าที่จำเป็น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักการและนโยบายบัญชีที่กรุงเทพมหานครกำหนด ข้อ ๘๙ กำหนดว่า ทุกวันที่มีการรับจ่ายเงิน ให้หัวหน้าหน่วยการคลังรายงานจำนวนเงินรับจ่าย ตลอดจนเงินคงเหลือและเงินฝากต่าง ๆ ให้หัวหน้าหน่วยงานทราบเงินประจำทุกวัน และทุกสิ้นเดือนให้หัวหน้าหน่วยงานจัดส่งรายงานทางการเงินให้ปลัดกรุงเทพมหานครทราบพร้อมสำเนารายงานดังกล่าวให้หน่วยงานตรวจสอบภายในและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินแห่งละหนึ่งชุดและภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ ให้หน่วยงานจัดทำรายงานทางการเงินในรอบปีงบประมาณเสนอปลัดกรุงเทพมหานคร โดยผ่านหน่วยงานตรวจสอบภายในและสำเนาส่งสำนักงานการคลังกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแห่งละ ๑ ชุด

โครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบของโรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชูตินธร อุทิศ สำนักงานการแพทย์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการ บำบัดรักษาผู้ป่วย การส่งเสริมสุขภาพอนามัยและป้องกันโรค การฟื้นฟูสุขภาพและสมรรถภาพ บริการแพทย์ฉุกเฉิน ส่งเสริม สนับสนุน ค้นคว้าและวิจัยทางการแพทย์ ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง แบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๕ กลุ่มภารกิจ ได้แก่ กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ กลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนบริการและระบบคุณภาพ กลุ่มภารกิจด้านบริการปฐมภูมิ กลุ่มภารกิจด้านบริการหัตถการระดับสูง กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล

ตามโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ ได้แก่ ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยทำหน้าที่รับเงินรายได้กรุงเทพมหานคร นำฝากคลังกรุงเทพมหานคร นำไปนำส่งเงินส่งคลังกรุงเทพมหานคร รับเงินรายได้ประเภทเงินนอกงบประมาณที่ไม่ต้องนำฝากคลังกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เรียกเก็บเงิน/รับเงินรายได้คำรักษาพยาบาล ผู้ป่วยนอก-ผู้ป่วยใน สิทธิชำระเงินเอง สิทธิต้นสังกัด-รัฐวิสาหกิจ สิทธิเบิกจ่ายตรงกรมบัญชีกลาง สิทธิเบิกจ่ายตรงกรุงเทพมหานคร สิทธิหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า สิทธิประกันสังคม สิทธิตามพระราชบัญญัติผู้ประสบภัยจากรถยนต์ สิทธิกองทุนเงิน

ทดแทน และรับเงินรายได้อื่น ๆ เช่น รายได้ที่เกิดจากทรัพย์สิน เงินบริจาคที่ไม่ระบุวัตถุประสงค์ ฯลฯ โดยนำฝากเข้าบัญชีเงินบำรุงโรงพยาบาล เงินทุนหมุนเวียนโรงพยาบาล เงินกองทุนหลักประกันสุขภาพ เงินกองทุนประกันสังคม แล้วแต่กรณี ส่วนด้านจ่าย มีหน้าที่ ควบคุมเงินงบประมาณ เงินประจำงวด การโอน และเปลี่ยนแปลงรายละเอียดงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เงินรับฝาก (ภาษีหัก ณ ที่จ่าย ประกันสังคม หลักประกันสัญญา หลักประกันของ) เงินทรรองราชการ เงินยืมเงินสะสม เงินยืมใช้ในราชการ ตรวจสอบใบสำคัญตามฎีกาเบิกเงินรายจ่ายตามงบประมาณ/ฎีกาเบิกเงินนอกงบประมาณที่ฝ่าย/กลุ่มงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการก่อนนี้ผู้กพันเสร็จสิ้นแล้ว หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ (ค่าใช้สอย/วัสดุ) หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เมื่อผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติฎีกา นำหน้าฎีกาส่งคลังกรุงเทพมหานคร รับโอนเงินจากคลังกรุงเทพมหานคร และกรณีเป็นฎีกาเบิกเงินนอกงบประมาณของหน่วยงานไม่ต้องนำหน้าฎีกาส่งคลังกรุงเทพมหานคร และดำเนินการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหน้าที่ต่อไป ตั้งฎีกาเบิกจ่ายเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานคร / เงินนอกงบประมาณของหน่วยงาน/เงินอุดหนุนรัฐบาล ที่ถึงกำหนดจ่ายเงิน ตรวจสอบใบสำคัญตามฎีกาต่าง ๆ ได้แก่ หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ (ค่าตอบแทน) หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดรายจ่ายอื่น หมวดเงินอุดหนุน แล้วแต่กรณี สถิติการเบิกจ่ายเงินทุกประเภท/ทุกหมวดรายจ่าย มีปริมาณโดยรวม จำนวนเฉลี่ย ๓,๒๐๐ ฎีกา/ปี

นอกจากนี้ ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี ยังมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการบัญชี ๒ ประเภท ดังนี้

๑. การบัญชีเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

๒. การบัญชีเงินนอกงบประมาณของหน่วยงาน ได้แก่ บัญชีเงินบำรุงโรงพยาบาล เงินกองทุนหลักประกันสุขภาพ เงินทุนหมุนเวียนโรงพยาบาล เงินกองทุนประกันสังคม

งานด้านการบัญชีดังกล่าว ดำเนินการบันทึกบัญชีตามคู่มือการบัญชีกรุงเทพมหานคร โดยบันทึกรายการบัญชี ได้แก่ บันทึกบัญชีสมุดรายวันทั่วไป สมุดบัญชีรายวันเงินรับ สมุดบัญชีรายวันเงินจ่าย บัญชีแยกประเภท บัญชีรายได้กรุงเทพมหานคร รายได้แผ่นดิน บัญชีทรัพย์สิน บัญชีเงินยืมเงินสะสม บัญชีเงินสะสมไปทรรองราชการ บัญชีเงินทรรองราชการ บัญชีเงินยืมใช้ในราชการ บัญชีเงินนอกงบประมาณ บัญชีเงินอุดหนุนรัฐบาล รายการปรับปรุงบัญชี บัญชีค่าเสื่อมราคา และจัดทำใบโอนทางบัญชี รายงานรายละเอียดเงินฝากธนาคาร รายงานสรุปการรับเงินรายได้ประจำวัน รายงานทางการเงินประจำเดือน ประจำปี ซึ่งการบันทึกรายการบัญชี และการจัดทำรายงานทางการเงินนั้น เป็นงานที่มีความสำคัญ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี และต้องเสนอผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบกรุงเทพมหานครกำหนดและงานด้านบัญชียังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการควบคุมภายในได้ เมื่อมีปัญหาทางการเงิน เช่น มีหนี้สินเพิ่มขึ้น ได้แก่ ยืมเงินสะสมเพิ่มขึ้น เจ้าหน้าที่การค้าค้างจ่าย เป็นต้น และกรณีเงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินบำรุงโรงพยาบาล เงินทุนหมุนเวียนโรงพยาบาล เงินกองทุนหลักประกันสุขภาพ เงินกองทุนประกันสังคม เมื่อมีการเปรียบเทียบยอดเงินรายรับรายจ่ายประจำปีที่ได้ประมาณการไว้ กับยอดรายรับรายจริง สามารถรู้ผลการดำเนินการได้ทันทั่วทั้งที่ เพราะระบบบัญชีเป็นเสมือนระบบสัญญาณเตือนภัยที่ดี และกรณีมีข้อผิดพลาดหรือบกพร่อง รวมถึงการทุจริตทางการเงินสามารถตรวจสอบพบได้จากความผิดปกติของเอกสารทางการเงิน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

เชิงบริหารโดยการสรุปข้อมูลเชิงวิเคราะห์จากข้อมูลทางบัญชีได้อีกด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานด้านการบัญชี จำเป็นต้องใช้ข้าราชการที่มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถมีทักษะ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการบัญชี และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ข้าราชการอื่น ๆ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

### สภาพปัญหา

ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อดำ ๓๓๓ ชูติณโร อุทิศ มีโครงสร้างอัตรากำลัง จำนวน ๖ คน (รวมหัวหน้าฝ่าย) ประกอบด้วย

- ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ (หัวหน้าฝ่าย) จำนวน ๑ อัตรา
- ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ จำนวน ๑ อัตรา
- ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ระดับชำนาญงาน จำนวน ๔ อัตรา

ภาระงานมี ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านงบประมาณ ด้านตรวจสอบ ด้านธุรการ ด้านบัญชี ทำให้ปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับจำนวนข้าราชการที่มีอยู่ และเดิม ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ผู้ปฏิบัติงานด้านการบัญชีได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อดำ ๓๓๓ ชูติณโร อุทิศ จึงทำให้ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ระดับปฏิบัติการ-ชำนาญการ ว่างลง ขณะที่ตำแหน่งดังกล่าวว่างลงไม่มีผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีแทนในทันที หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี ยังคงปฏิบัติงานด้านการบัญชี ในขณะเดียวกันต้องปฏิบัติงานตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ควบคุมงานทั้งหมดของฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชีให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและไม่ให้มีผลกระทบต่อหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร และเนื่องจากหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชีมีค่อนข้างมาก จึงมีความจำเป็นต้องจ้างบุคคลภายนอก ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม) มาปฏิบัติงานด้านการบัญชี แทนตำแหน่งที่ว่างไปพลางก่อน โดยได้รับความรู้และสอนงานด้านบัญชีจากหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงิน ได้ถูกต้อง และสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เมื่อข้าราชการตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี ระดับปฏิบัติการ มาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ด้านตรวจสอบฎีกา เช่น ตรวจสอบฎีกาหมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ (ค่าตอบแทน) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดรายจ่ายอื่น และปฏิบัติงานด้านการเงิน เช่น ผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนให้บริการรับเงินผู้ป่วยนอก –ผู้ป่วยใน ที่จุดรับเงิน จัดทำรายงานเงินนอกงบประมาณ ประเภทเงินบำรุงโรงพยาบาล เงินทุนหมุนเวียน เงินกองทุนหลักประกันสุขภาพ เงินกองทุนประกันสังคม เสนอผู้บริหารเป็นประจำเดือน รายไตรมาส ประจำปี รายงานตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นต้น ประกอบกับข้าราชการที่เพิ่งมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ยังไม่มีประสบการณ์ขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานด้านการบัญชี

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษาเห็นว่าหากข้าราชการไม่มีความรู้ความเข้าใจ ในขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานด้านการบัญชี ตั้งแต่การจำแนกเอกสารตลอดจนการบันทึกรายการบัญชี จะไม่สามารถจัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้อง มีผลกระทบต่อหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร ดังนั้น เพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร เห็นควรพัฒนาศักยภาพข้าราชการ ให้ปฏิบัติงานด้านบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และสอดคล้องกับประเด็น

ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) โดยการให้ความรู้ควบคู่กับการสอนงาน และขยายความรู้ไปสู่ข้าราชการอื่น เพื่อปฏิบัติงานแทนกันได้

### ความหมายของคำ

๑. ประสิทธิภาพ หมายความว่า ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ ที่มีตัวบ่งชี้ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ้มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลาและมีคุณภาพ

๒. ประสิทธิผล หมายความว่า การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้

๓. เอกสารแสดงรายการ หมายความว่า ฎีกาเบิกเงิน ต้นข้าวเช็คส่งจ่าย ใบนำส่งเงิน ใบเสร็จรับเงิน หรือคู่มือรับเงิน คู่มือรับเงิน นำฝากเงินธนาคาร ใบโอนเงินฝากเข้าบัญชี หนังสือแจ้งการโอนเงินเข้าบัญชี ใบโอนบัญชี

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบัญชีตั้งแต่การจำแนกเอกสารแสดงรายการ การบันทึกรายการบัญชี จนถึงการจัดทำรายงานทางการเงิน

๓.๒ เพื่อให้ข้าราชการสามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้ถูกต้องสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

### ๔. เป้าหมาย

ข้าราชการ ได้รับความรู้ มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้อง แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด สำเร็จตามเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี

### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

ผู้คิดริเริ่มแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ((SWOT Analysis) คือ Albert Humphrey การวิเคราะห์นี้ จะช่วยให้มองเห็นจุดอ่อนและจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านบัญชีภายในหน่วยงาน และช่วยให้สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคของการปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานได้

**S หรือ Strengths (จุดแข็ง)** หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งหรือเป็นจุดแข็งขององค์กรที่จะนำไปสู่การได้เปรียบคู่แข่งขัน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านประสิทธิภาพของบุคลากร เป็นต้น

**W หรือ Weaknesses (จุดอ่อน)** หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความอ่อนแอ หรือเป็นจุดอ่อน นำไปสู่การเสียเปรียบคู่แข่งขัน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพภายใน ซึ่งจะต้องหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นให้ได้

○ หรือ Opportunities (โอกาส) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่เอื้อประโยชน์ให้ ซึ่งเป็นโอกาสที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินงาน ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ มีประสิทธิภาพอย่าง

T หรือ Threats (อุปสรรค) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ที่จะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ SWOT ที่นำมาพิจารณาถึงปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินิธโร อุทิศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการบัญชี ดังนี้

<b>Strengths : จุดแข็ง</b>	<b>Weaknesses : จุดอ่อน</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญ กับความสำเร็จในการจัดทำรายงานทางการเงิน</li> <li>๒. หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี สามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านการบัญชี โดยวิธีสอนงาน แลกเปลี่ยนความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ</li> <li>๓. บุคคลภายนอก ตำแหน่งนักวิชาการการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม) ปฏิบัติงานด้านบัญชีและสามารถเป็นที่ปรึกษาในการถ่ายทอดความรู้งานด้านการบัญชีให้แก่ข้าราชการได้</li> <li>๔. ข้าราชการให้ความร่วมมือในการเรียนรู้งานด้านการบัญชี นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ</li> <li>๕. มีคู่มือการบัญชีกรุงเทพมหานคร</li> <li>๖. กองบัญชี สำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษางานด้านการบัญชี โดยการจัดโครงการอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านการบัญชีเป็นประจำทุกปี</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภาระงาน</li> <li>๒. ข้าราชการ ขาดความรู้ความเข้าใจในการจำแนกเอกสารแสดงรายการประกอบการบันทึกบัญชี</li> <li>๓. ข้าราชการ ตำแหน่งนักวิชาการการเงินและบัญชี ระดับชำนาญการ ที่มาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ไม่มีทักษะ ไม่มีประสบการณ์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านบัญชี และต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ งานด้านงบประมาณ งานด้านตรวจสอบ งานด้านการเงิน</li> <li>๔. กรณีที่ข้าราชการโอน ย้าย ลาออก อาจทำให้ไม่มีเวลาศึกษางานด้านบัญชี</li> <li>๕. ระบบสารสนเทศด้านการจัดทำบัญชีไม่สมบูรณ์</li> </ol>
<b>Opportunities : โอกาส</b>	<b>Threats : อุปสรรค</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>๑.สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้คำปรึกษาแนะนำ งานด้านการบัญชี</li> <li>๒.กระทรวงการคลัง มีการเผยแพร่ข้อมูลด้านการบัญชี ในระบบ Internet สามารถสืบค้นได้ง่าย และมีการจัดอบรม หน่วยงานสามารถส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ได้</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑.เกิดภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม สถานที่ราชการปิดทำการ บุคลากรไม่สามารถมาปฏิบัติงานด้านการบัญชีได้เป็นปัจจุบัน การจัดทำรายงานทางการเงินเกิดความล่าช้า ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย</li> <li>๒.ระบบเครือข่ายขัดข้อง ไม่สามารถพิมพ์รายงานจากระบบได้ การบันทึกรายการบัญชีมีความล่าช้า</li> </ol>

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ข้างต้น เมื่อพิจารณาจุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่ผู้ศึกษาเห็นว่า ผู้บริหารของหน่วยงานให้ความสำคัญในความสำเร็จ การจัดทำรายงานทางการเงิน หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชีสามารถถ่ายทอดความรู้ งานด้านการบัญชีให้แก่ข้าราชการได้ ประกอบกับข้าราชการให้ความร่วมมือในการเรียนรู้งานด้านบัญชี และยังมีกองบัญชี สำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษางานด้านการบัญชี อย่างเข้มแข็ง ส่วนจุดอ่อนที่สำคัญ เกิดจากข้าราชการขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดประสบการณ์ ขาดทักษะในการปฏิบัติงานด้านการบัญชีจึงมีความเหมาะสมและจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพข้าราชการฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อกวักกัฒน์ ชูตินธรโร อูทิศ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ การปฏิบัติงานด้านการบัญชีได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

## ๕.๒ นำแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

### ๕.๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาศักยภาพ

ความหมายของศักยภาพได้มีนักวิชาการหลายท่านในประเทศไทย ได้ให้คำจำกัดความของศักยภาพไว้หลายคำ และมีคำที่เรียกแตกต่างกันออกไปหลายคำ บางท่านเรียกว่า “ขีดความสามารถ” บางท่านเรียกว่า “สมรรถนะ” บ้าง ถึงแม้ว่าจะเรียกแตกต่างกันไป แต่ก็ล้วนแล้วแต่มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Competency” ทั้งสิ้น ความหมาย Competency หมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic or attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น หรืออาจกล่าวได้ว่า Competency คือ คุณลักษณะทั้งในด้านทักษะ ความรู้และพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ สรุปแล้ว ศักยภาพ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมนิสัยที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป David C. Mc Clelland เจ้าของแนวคิดทางการบริหารศักยภาพ Competency ให้ความหมายและองค์ประกอบศักยภาพ (Competency) ไว้ว่า ศักยภาพ คือ บุคลิกภาพลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้นศักยภาพ คือ กลุ่มความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และพฤติกรรมนิสัยที่พึงประสงค์ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานตำแหน่งนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา ศักยภาพ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้

องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

๑. กลุ่มความรู้ (knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ชัดเจน รู้ประยุกต์ใช้
๒. กลุ่มทักษะ (skills) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะ มี ๓ ระดับ คือ ระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

๓. กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (attribute) คือ รูปแบบการหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่ง เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

ความหมายของคำว่า ศักยภาพ (Competency) คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic of attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (behavior) ที่จำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น ศักยภาพของคนซึ่งเกิดได้จาก ๓ ทาง คือ

๑. เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด
๒. เกิดจากประสบการณ์การทำงาน
๓. เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

จากแนวคิดการพัฒนาศักยภาพ ที่กล่าวมาข้างต้น ที่แสดงถึงการพัฒนา “คน” เป็นสิ่งสำคัญที่สุด ดังนั้นการพัฒนาคคนเพื่อให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดในเรื่องการพัฒนา ศักยภาพข้าราชการมาใช้ในการพัฒนา เพื่อให้ข้าราชการในฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี มีขีดความสามารถการปฏิบัติงานด้านบัญชีเพิ่มขึ้น และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้ในการนำแนวคิดการสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยงมาพัฒนาข้าราชการดังนี้

#### ๕.๒.๒ แนวคิด กระบวนการสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยง

๕.๒.๒.๑ การสอนงาน (Coaching) คือการเรียนรู้เกี่ยวกับงานโดยมีผู้บังคับบัญชาหรือผู้เชี่ยวชาญเป็นพี่เลี้ยงสอนงานให้อย่างมีขั้นตอนแล้วให้ผู้รับการสอนงานลงมือทำ มีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ผู้รับการสอนงานมีการนำไปใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นช่วยพัฒนาทักษะในการทำงาน คิดเป็น ทำเป็น ช่วยแก้ปัญหาในการทำงานและเกิดความมั่นใจในการทำงานสำหรับผู้สอนงานแล้วการสอนงานไม่ได้หมายถึงสาระของการสอนหรือการบอกวิธีการทำงานเท่านั้นแต่หมายรวมถึงการช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ และให้โอกาสในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นซึ่งจะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้รับการสอนงานประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ

การสอนงานที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้สอนและความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของผู้ถูกสอนเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมของการสอนด้วย เช่น ความชัดเจนในเกณฑ์ตัดสินความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ถ้าการสอนมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น การพูดคุยสนทนาระหว่างการสอนงานจะช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับกันอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จในขณะที่ปฏิบัติงาน การสอนงานที่มีประสิทธิภาพจะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน

#### ๕.๒.๒.๒ ความสำคัญของการสอนงาน

การสอนงานมีคุณค่าพิเศษทำให้เกิดผลดี ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง เป็นการช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ การสอนงานมีความสำคัญ ดังนี้

๑. ไม่เกิดการลองผิดลองถูก การสอนงานเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพลดความผิดพลาดเสียหายและเวลาการทำงาน
๒. การเรียนรู้เป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เกิดการถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงานจากหัวหน้าไปสู่ผู้ร่วมทีมงานช่วยให้เกิดความรู้ในการทำงานที่ถูกต้อง เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
๓. การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย สามารถปรับปรุงงานได้ดีขึ้น
๔. ไม่เสียเวลาแก้ไขงานที่ผิดพลาดและบกพร่อง
๕. ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจกันและเป็นโอกาสที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
๖. ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดตัวบุคคลเมื่อมีการออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงานได้เข้มแข็ง
๗. สามารถใช้พนักงานได้เต็มขีดความสามารถลดความสูญเสียจากการอุบัติเหตุในการทำงาน

#### ๕.๒.๒.๓ ประโยชน์ในการสอนงาน

ประโยชน์การสอนงาน คือ ทำให้หัวหน้ามอบหมายงานได้มากขึ้น ไม่ต้องเสียเวลาแก้ไขงาน ได้ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ส่วนพนักงานปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ ทำงานเป็น ไม่เกิดการผิดพลาด ไม่ต้องทนรับคำตำหนิ และทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน หัวหน้าควบคุมงานง่ายขึ้น เนื่องจากมีความใกล้ชิดกัน เกิดการมีส่วนร่วมและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้หน่วยงานเข้มแข็ง

#### ๕.๒.๒.๔ บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการสอนงาน

บทบาทของผู้บังคับบัญชา คือการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มอบหมายให้ทุกคนร่วมกันทำงาน นำไปสู่จุดหมายเดียวกัน คอยดูแลเมื่อมีปัญหาติดขัด และชี้แนะแนวทางให้ลูกน้องเกิดแนวคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกขึ้น เบาแรงขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความอดทน อดกลั้นในการที่จะสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังและจริงจังด้วยความรักและความหวังดี เพื่อให้เขามีโอกาสก้าวหน้าในงาน

#### ๕.๒.๒.๕ กระบวนการสอนงานมีขั้นตอน ดังนี้

๑. การหาความจำเป็นในการสอนงาน
๒. การจัดทำแผนการสอน
๓. การเตรียมเนื้อหาวิชา
๔. การจัดแบบขอยงาน คือ การนำงานที่จะสอนมาวิเคราะห์แยกเป็นส่วน ๆ
๕. การจัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์
๖. การจัดเตรียมสถานที่

## ๗. การประเมินผลการสอน

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการสอนงานและการสร้างระบบพี่เลี้ยง ผู้ศึกษาเห็นว่า การพัฒนาที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมากที่สุดคือ การพัฒนาศักยภาพข้าราชการโดย การสอนงาน ซึ่งหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี ทำการสอนงานด้วยตนเอง แต่เนื่องจากจำนวน ข้าราชการมีอยู่จำกัด ผู้ศึกษาซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี ต้องมี ความรับผิดชอบในงานค่อนข้างมาก จึงทำหน้าที่ได้เพียงการสอนงาน ขอบเขต และหลักปฏิบัติอย่าง กว้าง ๆ แต่เมื่อจะลงลึกในวิธีปฏิบัติ จึงมอบหมายให้บุคคลภายนอก ตำแหน่งนักวิชาการการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม) ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงการสอนงาน เพื่อให้เกิดความคุ้นเคย และช่วยอธิบายสอนงานแบบใกล้ชิด จะทำให้โอกาสทำงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เมื่อผู้ศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนแล้ว จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังนี้

### ๖.๑ ชั้นเตรียมการ

๖.๑.๑ จัดประชุมข้าราชการและบุคลากรในฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี เพื่อ แสดงความคิดเห็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ด้านบัญชีที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

๖.๑.๒ กำหนดตัวผู้รับผิดชอบ ดังนี้

๖.๑.๒.๑ ผู้สอนงาน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี

๖.๑.๒.๒ ผู้ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงการสอนงาน ได้แก่ บุคคลภายนอก ตำแหน่ง นักวิชาการการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม) จำนวน ๑ คน

๖.๑.๒.๓ ผู้รับการสอนงาน ได้แก่ ข้าราชการในฝ่ายงบประมาณการเงินและ บัญชี จำนวน ๕ คน

### ๖.๒ ขั้นตอนการดำเนินการ

๖.๒.๑ กำหนดประเด็นปัญหา/ จัดทำแผนการสอน โดยกำหนดเนื้อหา วิธีการสอน ระยะเวลา กลุ่มเป้าหมายผู้รับการสอน เสนอความเห็นชอบจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลหลวงพ่อ ทวีศักดิ์ ชูตินธโร อุทิศ ก่อนจัดกิจกรรมการสอนงาน (Coaching) เพื่อให้ผู้บริหารทราบ

๖.๒.๒ จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เช่น คู่มือด้านการบัญชีกรุงเทพมหานคร หลักฐานการ บัญชี สมุดบัญชี ปากกา ดินสอ ไม้บรรทัด เป็นต้น

๖.๒.๓ จัดเตรียมสถานที่ โดยใช้สถานที่ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชูตินธโร อุทิศ

## แผนการสอนงาน

เรื่อง/เนื้อหา การสอน	ผู้สอนงาน	ผู้ทำหน้าที่ พี่เลี้ยง สอนงาน	ผู้รับการ สอนงาน	ระยะเวลา การสอนงาน/ สถานที่	วิธีการ/ กระบวนการ
<p>๑. การจำแนกเอกสารแสดงรายการประกอบการบันทึกบัญชี</p> <p>๒. การบันทึกรายการบัญชีในสมุดรายวันขั้นต้น ได้แก่ สมุดรายวันเงินรับ สมุดรายวันเงินจ่าย สมุดรายวันทั่วไป</p> <p>๓. การบันทึกสมุดรายวันขึ้นปลายได้แก่ บัญชีแยกประเภท</p> <p>๔. การบันทึกบัญชีย่อย เช่น บัญชีรายละเอียดเงินฝากธนาคาร บัญชีรายได้ระหว่างหน่วยงาน บัญชีรายละเอียดเงินรับฝาก เป็นต้น</p> <p>๕. การตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกรายการบัญชี</p>	หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี	บุคคลภายนอก ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม)	ข้าราชการในฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี จำนวน ๕ คน	<p>ช่วงที่ ๑</p> <p>ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๖๐ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑</p> <p>ช่วงที่ ๒</p> <p>ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ตั้งแต่เดือนตุลาคม-พฤศจิกายน ๒๕๖๑</p> <p>-ระยะเวลาการสอน สัปดาห์ละ ๓ วันทำการ ระหว่างเวลา ๑๔.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.</p> <p>-เรื่อง/เนื้อหา แต่ละหัวข้อ ใช้ระยะเวลา ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงเป้าหมายเป็นสำคัญ</p>	<p>-ให้ความรู้</p> <p>-สอนงาน ด้วยวิธีตัวต่อตัว</p> <p>-ฝึกปฏิบัติจริง</p> <p>-รายงานปัญหา</p> <p>อุปสรรค</p> <p>-ประเมินผล</p> <p>-รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อทราบ</p>

เนื้อหาการสอน	ผู้สอนงาน	ผู้ทำหน้าที่ พี่เลี้ยงสอน งาน	ผู้รับการ สอนงาน	ระยะเวลา/ สถานที่ สอนงาน	วิธีการ/ กระบวนการ
<b>๖. การปิดบัญชี</b> ๖.๑ การปิด บัญชีประจำวัน ๖.๒ การปิด บัญชีประจำเดือน ๖.๓ การปิด บัญชีเมื่อสิ้น ปีงบประมาณ <b>๗. การจัดทำ รายงานทางการเงิน</b> ๗.๑ รายงาน ประจำวัน ๗.๒ รายงาน ประจำเดือน ๗.๓ รายงาน ประจำปี				สถานที่สอน งาน - ห้องฝ่าย งบประมาณ การเงินและ บัญชี โรงพยาบาล หลวงพ่อ ทวิศักดิ์ ชุนินทร์โร อุทิศ	

ตามแผนการสอนงานดังกล่าว หลังจากหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี ได้กำหนดเนื้อหาสาระขององค์ความรู้ที่จะถ่ายทอด กำหนดวิธีการสอน ระยะเวลา กลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลาสถานที่ในการสอนที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการทุกคนในการมีส่วนร่วมเรียนรู้งานด้านบัญชี และสอนงานเสร็จสิ้นแล้ว เนื่องจากหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชีเป็นผู้เคยปฏิบัติงานด้านบัญชี จึงทำหน้าที่สอนงาน (Coaching) ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาตามแผนการสอนที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และฝึกปฏิบัติจริง จากนั้นจึงมอบหมายให้บุคคลภายนอก ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม) ผู้ที่สามารถถ่ายทอดความรู้งานด้านบัญชี ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงการสอนงานต่อไป

### ๖.๓ ขั้นตอนหลังดำเนินการ

๖.๓.๑ จัดทำบทสรุปการสอนงานเป็นเอกสาร ข้อเสนอแนะ (Policy Suggestions) เพื่อเป็นคู่มือ

๖.๓.๒ ประเมินผลการสอนงานและรายงานผู้บริหารทราบ

### ๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมสอนงานด้านบัญชี จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑												
	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	
๑.ขั้นตอนเตรียมการ	←→												
๒.ขั้นตอนดำเนินการ	←	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๓. ขั้นตอนหลังดำเนินการ			←→	→									

### ๘. งบประมาณ

-ไม่มี-

### ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (outcome)

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด(KPI)	วิธีการ/เครื่องมือ
<b>เป้าหมาย</b> ๔.๑ ข้าราชการ ได้รับความรู้ มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้อง แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ระบุที่กำหนด และสำเร็จตามเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี	<b>ผลผลิต (Output)</b> -มีข้าราชการ อย่างน้อย ๒ คน ได้รับความรู้ มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงิน สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ภายในวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)	<b>วิธีการ/เครื่องมือ</b> - ประเมินผล - รายงานผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการประจำปี -จัดส่งรายงานทางการเงินตามระเบียบกรุงเทพมหานคร กำหนด

วัตถุประสงค์	ผลลัพธ์ (Outcome)	
<p>๓.๑ เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบัญชี ตั้งแต่การจำแนกเอกสารแสดงรายการการบันทึกรายการบัญชี จนถึงการจัดทำรายงานทางการเงิน</p> <p>๓.๒ เพื่อให้ข้าราชการสามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้ถูกต้องสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด</p>	<p>-ข้าราชการอย่างน้อย ๒ คนสามารถจำแนกเอกสารแสดงรายการประกอบการบันทึกบัญชี บันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้ถูกต้องแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด ภายใน ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๒</p>	<p>- ให้ความรู้ - สอนงาน - ให้คำปรึกษา - ฝึกปฏิบัติจริง - ประเมินผล - รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อทราบ</p>

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน ควรส่งเสริมและให้กำลังใจแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบัญชี

๑๐.๒ หัวหน้าหน่วยการคลังควรมีความรู้ ความสามารถเรื่องการบัญชี เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่ระยะเวลาที่กำหนด

๑๐.๓ กรุงเทพมหานคร ควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้ การปฏิบัติงานด้านการบัญชี ให้แก่บุคลากรตั้งแต่เข้ารับการบรรจุแต่งตั้ง ในสายงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เวลาอบรมอย่างน้อย ๕ วัน

๑๐.๔ กรุงเทพมหานครควรมีการปรับโครงสร้างอัตรากำลังเพิ่มให้แก่หน่วยงาน และปรับตำแหน่งทางการบริหารของหัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี จากเดิม ระดับชำนาญการ ปรับเป็นระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อให้สัมพันธ์กับภาระงานที่เพิ่มขึ้น

การพัฒนาศักยภาพข้าราชการ  
ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี  
โรงพยาบาลหลวงพ่อกวีนีส์ ชุตินธรโร อุทิศ  
ปฏิบัติงานด้านบัญชี

โดย นางสาวสุปราณี รศสุธรรม  
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ  
กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี  
โรงพยาบาลหลวงพ่อกวีนีส์ ชุตินธรโร อุทิศ สำนักการแพทย์

## ๒. หลักการและเหตุผล

แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕)  
ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ

- เป้าประสงค์ : กรุงเทพมหานครสามารถบริหารงบประมาณรายรับ-รายจ่าย และการบริหารการเงินการบัญชีแบบองค์รวมและพัฒนาตัวชี้วัดการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังการงบประมาณในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร

## ๒. หลักการและเหตุผล

ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจเงิน พ.ศ.๒๕๕๕

ข้อ ๘๙ : ทุกวันที่มีการรับจ่ายเงินให้หัวหน้าหน่วยการคลังรายงานจำนวนเงินรับจ่าย ตลอดจนเงินคงเหลือและเงินฝากต่าง ๆ ให้หัวหน้าหน่วยงานทราบเป็นประจำทุกวัน และทุกสิ้นเดือนให้หัวหน้าหน่วยงานจัดส่งรายงานทางการเงินให้ปลัดกรุงเทพมหานครทราบ พร้อมสำเนารายงานดังกล่าวให้หน่วยงานตรวจสอบภายใน และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินแห่งละ ๑ ชุด และภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ ให้หน่วยงานจัดทำรายงานทางการเงินในรอบปีงบประมาณเสนอ ปลัดกรุงเทพมหานคร โดยผ่านหน่วยงานตรวจสอบภายใน และสำเนาส่งสำนักงานคลัง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน แห่งละ ๑ ชุด

## ๒. หลักการและเหตุผล

โครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบ

กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี

มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ  
และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

## ๒. หลักการและเหตุผล

### สภาพปัญหา

๑. อัตรากำลังไม่สัมพันธ์กับภาระงาน
๒. ข้าราชการขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานด้านการบัญชี ไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการบัญชีได้

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบัญชี ตั้งแต่การจำแนกเอกสารแสดงรายการ การบันทึกรายการบัญชี จนถึงการจัดทำรายงานทางการเงิน

๒. เพื่อให้ข้าราชการสามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้ ถูกต้อง แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

## ๔. เป้าหมาย

ข้าราชการได้รับความรู้ มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้อง แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด สำเร็จตามเป้าหมายตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี

## ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานส่วนบุคคล

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

๕.๒. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๕.๒.๑ แนวคิดทฤษฎีการพัฒนาศักยภาพ

๕.๒.๒ แนวคิดกระบวนการสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยง

## ๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก

### Strengths : จุดแข็ง

๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญ กับความสำเร็จในการจัดทำรายงานทางการเงิน
๒. หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชีสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านการบัญชี โดยวิธีสอนงานแลกเปลี่ยนความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ
๓. บุคคลภายนอก ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี (พนักงานประกันสังคม) ปฏิบัติงานด้านบัญชีและสามารถเป็นพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้งานด้านการบัญชีให้แก่ข้าราชการได้
๔. ข้าราชการให้ความร่วมมือในการเรียนรู้งานด้านการบัญชี นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ
๕. มีคู่มือการบัญชีกรุงเทพมหานคร
๖. กองบัญชี สำนักการคลัง กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษางานด้านการบัญชี โดยการจัดโครงการอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านการบัญชีเป็นประจำทุกปี

## ๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก

Weaknesses : จุดอ่อน

๑. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภาระงาน

๒. ข้าราชการ ขาดความรู้ความเข้าใจในการจำแนกเอกสารแสดงรายการประกอบการบันทึกบัญชี

๓. ข้าราชการ ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี ระดับชำนาญการ ที่มาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ไม่มีทักษะ ไม่มีประสบการณ์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการบัญชี และต้องมาปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ งานด้านงบประมาณ งานด้านตรวจสอบ งานด้านการเงิน

๔. กรณีที่ข้าราชการโอน ย้าย ลาออก อาจทำให้ไม่มีเวลาศึกษางานด้านบัญชี

๕. ระบบสารสนเทศด้านการจัดทำบัญชีไม่สมบูรณ์

## ๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก

### Opportunities : โอกาส

๑. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้คำปรึกษา แนะนำ งานด้านการบัญชี
๒. กระทรวงการคลัง มีการเผยแพร่ข้อมูลด้านการบัญชี ในระบบ Internet สามารถสืบค้นได้ง่าย มีการจัดอบรม หน่วยงานสามารถส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ได้

## ๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก

### Threats : อุปสรรค

๑. เกิดภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม สถานที่ราชการปิดทำการ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการบัญชีได้เป็นปัจจุบันการจัดทำรายงานทางการเงินเกิดความล่าช้า ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย
๒. ระบบเครือข่ายขัดข้อง ไม่สามารถพิมพ์รายงานจากระบบได้ การบันทึกรายการบัญชีมีความล่าช้า

## ๕.๒ แนวคิดทฤษฎีการพัฒนาศักยภาพ

David C. Mc Clelland  
เจ้าของความคิดทางการบริหารศักยภาพ

ศักยภาพ คือ บุคลิกภาพลักษณะที่ซ่อน  
เร้นอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่ง  
สามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น  
สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี

## ๕.๓ แนวคิดกระบวนการสอนงานและสร้างระบบพี่เลี้ยง

### การสอนงาน (Coaching)

คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับงานโดยมีผู้บังคับบัญชาหรือผู้เชี่ยวชาญ เป็นพี่เลี้ยงสอนงานให้อย่างมีขั้นตอนแล้วให้ผู้รับการสอนงานลงมือทำ มีการติดตาม

## ๒. กรอบแนวทางการดำเนินการ

### ๒.๑ ขั้นตอนการเตรียมการ

จัดประชุมข้าราชการและบุคลากรในฝ่าย

กำหนดตัวผู้รับผิดชอบ

## ๖.๒ ขั้นตอนการดำเนินการ

### ๖.๒ ขั้นตอนการดำเนินการ

กำหนดประเด็นปัญหา / จัดทำแผนการสอน  
เสนอความเห็นชอบจากผู้บริหาร

จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ / จัดเตรียมสถานที่

## แผนการสอนงาน

### แผนการสอนงาน ประกอบด้วยเนื้อหา ๗ เรื่อง

๑. การจำแนกเอกสารแสดงรายการบัญชี
๒. การบันทึกรายการบัญชีในสมุดรายวันขั้นต้น
๓. การบันทึกสมุดรายวันขั้นปลาย
๔. การบันทึกบัญชีย่อ
๕. การตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกรายการบัญชี
๖. การปิดบัญชี
๗. การจัดทำรายงานทางการเงิน

## แผนการสอนงาน

กำหนดตัวผู้รับผิดชอบ

ผู้สอนงาน : หัวหน้าฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี

ผู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยงสอนงาน : บุคคลภายนอก ตำแหน่ง นักวิชาการการเงินและบัญชี  
(พนักงานประกันสังคม)

ผู้รับการสอนงาน : ข้าราชการ จำนวน ๕ คน

## แผนการสอนงาน

### กำหนดระยะเวลาการสอนงาน

ช่วงที่ ๑ ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๖๐ - กันยายน ๒๕๖๑

ช่วงที่ ๒ ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๖๑ - พฤศจิกายน ๒๕๖๑

ระยะเวลาการสอน : สัปดาห์ละ ๓ วันทำการ ระหว่างเวลา ๑๔.๐๐ น.-๑๖.๐๐ น.

ระยะเวลาการสอนในแต่ละเรื่อง ใช้ระยะเวลาตามความเหมาะสม

ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงเป้าหมายเป็นสำคัญ

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการ

### ๖.๓ ขั้นตอนหลังดำเนินการ

ประเมินผลการสอน/รายงานผู้บริหารทราบ



## ๗. งบประมาณ

- ไม่มี -

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
<p>เป้าหมาย (output)</p> <p>๑. ข้าราชการ ได้รับความรู้ มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้อง แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด และสำเร็จตามเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี</p>	<p>-มีข้าราชการอย่างน้อย ๒ คน ได้รับความรู้ มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านบัญชี สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ภายใน ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑)</p>	<p>- ติดตาม/ประเมินผล</p> <p>- รายงานผู้บริหารทราบ</p>

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
<p>วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการบัญชี ตั้งแต่การจำแนกเอกสารแสดงรายการการบันทึกรายการบัญชี จนถึงการจัดทำรายงานทางการเงิน</p>	<p>-ข้าราชการอย่างน้อย ๒ คน สามารถจำแนกเอกสารแสดงรายการประกอบการบันทึกบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้ถูกต้องแล้ว</p> <p>เสร็จตามระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด ภายใน ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑</p>	<p>-ให้ความรู้</p> <p>-สอนงาน</p> <p>-ให้คำปรึกษา</p> <p>-ฝึกปฏิบัติจริง</p> <p>-ติดตาม/ประเมินผล</p> <p>-รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อทราบ</p>

## แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
วัตถุประสงค์ (outcome) ๒. เพื่อให้ข้าราชการ สามารถบันทึกรายการบัญชี จัดทำรายงานทางการเงินได้ ถูกต้อง สำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด		


## 10. ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน ควรส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานด้านการบัญชี

๒. หัวหน้าหน่วยการคลังควรมีความรู้ ความสามารถเรื่องการบัญชี เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด

๓. กรุงเทพมหานครควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้ การปฏิบัติงานด้านการบัญชี ให้แก่บุคลากรตั้งแต่เข้ารับการบรรจุแต่งตั้งในสายงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เวลาอบรมไม่น้อยกว่า ๕ วัน

๔. กรุงเทพมหานครควรมีการปรับโครงสร้างอัตรากำลังเพิ่มให้แก่หน่วยงานเพื่อให้สัมพันธ์กับภาระเงินที่เพิ่มขึ้น



Q & A

จบการนำเสนอ

ขอบคุณค่ะ

