

๑. ชื่อเรื่อง การจัดทำองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM) เรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของสำนักงานเขตดินแดง

## ๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครได้กำหนดยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานครตามหลักธรรมาภิบาล มิติที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ ภายใต้วิสัยทัศน์คือ กรุงเทพมหานครมีการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังและการงบประมาณที่เป็นมาตรฐานสากลและเกื้อหนุนต่อการพัฒนา กรุงเทพมหานครในระยะยาว ซึ่งตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มีการกำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติไว้โดยให้มีการปรับปรุงมาตรฐานแนวปฏิบัติด้านการเงินการบัญชี และการตรวจสอบควบคุมภายในให้ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยกิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ได้แก่การจัดทำชุดความรู้ทางบัญชี จัดซื้อจัดจ้าง จัดการข้อมูล ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง

กรุงเทพมหานครดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ซึ่งได้มีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐทุกแห่งตั้งแต่วันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๐ ประกอบกับระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐ และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องจำนวน ๘ ฉบับ รวมทั้งหนังสือสั่งการและคำสั่งที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐให้เป็นมาตรฐานเดียวกันตามหลักสากลและสอดคล้องกับหลักการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาล ส่งเสริมป้องกันการทุจริตและประพฤติโดยมิชอบ เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐมีความคุ้มค่า โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ การจัดซื้อจัดจ้างต้องดำเนินการด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด โดยในกระบวนการจัดหาพัสดุที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่หรือผู้มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง หากดำเนินการไม่ถูกต้องได้มีบทกำหนดโทษไว้ด้วย โดยถ้าปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือโดยทุจริตต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่ ๑ ปี ถึง ๑๐ ปี หรือปรับตั้งแต่ ๒๐,๐๐๐ บาท ถึง ๒๐๐,๐๐๐ บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ซึ่งการถูกลงโทษทางวินัยจะทำให้เสียประวัติการรับราชการ ขาดขวัญกำลังใจและส่งผลเสียต่อหน่วยงานได้ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ถูกต้องตามกฎหมายและมีความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินจัดซื้อจัดจ้าง และผู้มีอำนาจหน้าที่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับข้อกำหนดที่กำหนดไว้ดังกล่าว

สำนักงานเขตดินแดงมีส่วนราชการในสังกัดได้แก่ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายโยธา ฝ่ายเทศกิจ ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ฝ่ายพัฒนาชุมชน และสวัสดิการสังคม ฝ่ายรายได้ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายศึกษา และโรงเรียนในสังกัด ๓ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสามเสนนอกประชาราษฎร์อนุกุล โรงเรียนวิชูทิศ และโรงเรียนวิซาคาร

ฝ่ายการคลัง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานงบประมาณ การเงิน การคลัง การบัญชี และการพัสดุ การติดตามเร่งรัดก่อนนี้ผูกพันการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่สำนักงบประมาณได้ กำหนดไว้และต้องปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบกลั่นกรองเอกสารของทุกส่วนราชการในสังกัดให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน โดยโครงสร้างในฝ่ายการคลังได้แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานธุรการ

กลุ่มงานบัญชีงบประมาณและการเงิน และกลุ่มงานตรวจสอบ โดยในส่วนของกลุ่มงานตรวจสอบฎีกา มีหน้าที่ควบคุม ดูแล เรงรัดและตรวจสอบความถูกต้องของฎีกาและเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ทุกหมวดรายจ่าย ทุกประเภทที่เบิกจ่ายจากเงินรายจ่ายตามงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินนอกงบประมาณ และเงินประเภทอื่น ของทุกฝ่ายและโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตดินแดงให้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ ที่กรุงเทพมหานครได้ถือปฏิบัติ รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายเงิน

เนื่องจากการปฏิบัติงานในปัจจุบันผู้จัดทำรายงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน ด้านการตรวจสอบฎีกาเบิกจ่ายเงินค่าจัดซื้อจัดจ้างพัสดุของสำนักงานเขตดินแดง โดยกระบวนการ ตรวจสอบเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารใบสำคัญ การติดตามและให้คำแนะนำปรึกษาใน การปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ซึ่งต้องตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับวิธีการ ขั้นตอนในการจัดซื้อ จัดจ้างรวมทั้งรายละเอียดในการจัดทำเอกสารใบสำคัญประกอบการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้ถูกต้อง ตามกฎหมายจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการของแต่ละส่วนราชการและ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตดินแดงยังมีความสับสน ไม่เข้าใจในขั้นตอนวิธีการปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้าในการจัดทำฎีกาเพื่อเบิกจ่ายเงิน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งเป็นเรื่องใหม่ ดังนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเจ้าหน้าที่ ตรวจสอบของสำนักงานเขตดินแดง มีความเข้าใจตรงกันไม่เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานและเป็นการ ลดความขัดแย้งที่อาจขึ้นได้ ดังนั้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจถึงขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนจึงจำเป็นต้องมีการจัดทำองค์ความรู้ (KM : Knowledge Management) การจัดอบรมเพื่อพัฒนาให้ ความรู้แก่บุคลากร และเพื่อรวบรวมความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับมาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็น แนวทางการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และการจัดทำเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินได้อย่างถูกต้องและ เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงาน

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่าง ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

๓.๒ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ข้อคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน

๓.๓ เพื่อจัดทำองค์ความรู้โดยกำหนดขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างรวมทั้งการจัดทำเอกสาร ประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและ เป็นมาตรฐานเดียวกัน มิให้เกิดความผิดพลาดและลดข้อขัดแย้งในการทำงาน

๓.๔ เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินมีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามตัวชี้วัดและบรรลุดตามเป้าหมาย ที่กรุงเทพมหานครกำหนด

#### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ รวมทั้งระเบียบ กฎกระทรวงและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา

๔.๒ จัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้เสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

๔.๓ การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินมีความถูกต้องมากขึ้น โดยจำนวนฎีกาที่ถูกทักท้วงให้แก่ไขลดลงไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของจำนวนฎีกาทั้งหมด

#### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ ได้นำความรู้ แนวคิดที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประกอบวิเคราะห์ดังนี้

๕.๑ ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง

๕.๑.๑ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

๕.๑.๒ ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

พ.ศ. ๒๕๖๐

๕.๑.๓ กฎกระทรวง จำนวน ๘ ฉบับ ได้แก่

๑. กฎกระทรวงกำหนดให้หน่วยงานอื่นเป็นหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

๒. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับผู้มีสิทธิขอขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ พ.ศ. ๒๕๖๐

๓. กฎกระทรวง กำหนดพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุนและกำหนดวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุโดยวิธีคัดเลือกและวิธีเฉพาะเจาะจง พ.ศ. ๒๕๖๐

๔. กฎกระทรวง กำหนดวงเงินการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุโดยวิธีเฉพาะเจาะจง

วงเงินการจัดซื้อ จัดจ้างที่ไม่ทำข้อตกลงเป็นหนังสือ และวงเงินการจัดซื้อจัดจ้างในการแต่งตั้งผู้ตรวจรับพัสดุ พ.ศ. ๒๕๖๐

๕. กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขึ้นทะเบียนที่ปรึกษา

๖. กฎกระทรวง กำหนดเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างกับหน่วยงานของรัฐที่ใช้สิทธิอุทธรณ์ไม่ได้

๗. กฎกระทรวง กำหนดอัตราค่าจ้างผู้ให้บริการงานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง พ.ศ. ๒๕๖๐

๘. กฎกระทรวง กำหนดกรณีจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง พ.ศ. ๒๕๖๐ ลงวันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

๕.๑.๔ หนังสือสั่งการของกรมบัญชีกลาง

๕.๑.๕ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง

- คำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๒๗๑๘/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่องมอบหมายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

- คำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๒๗๓๘/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๐  
เรื่องแต่งตั้งหัวหน้าเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ และหัวหน้าหน่วยพัสดุ

- คำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๔๖๓๘/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐  
เรื่องมอบอำนาจเกี่ยวกับการกำหนดราคากลาง

- คำสั่งสำนักงานเขตดินแดงที่ ๒๕๐/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๘ กันยายน ๒๕๖๐  
เรื่องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการในสำนักงานเขต

- คำสั่งสำนักงานเขตดินแดงที่ ๒๕๑/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๘ กันยายน ๒๕๖๐  
เรื่องมอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการเขต

- คำสั่งสำนักงานเขตดินแดงที่ ๒๕๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๘ กันยายน ๒๕๖๐  
เรื่องมอบอำนาจให้ผู้ช่วยราชการสถานศึกษาปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการเขต

๕.๑.๖ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๔๑ ได้กำหนดไว้ว่า

การจัดจ้างทุกกรณี ยกเว้นการจ้างที่ปรึกษาหรือการจัดจ้างอื่นใดที่มีลักษณะของการคำนวณราคากลางตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างก่อสร้าง ต้องจัดทำประมาณการรายละเอียด ประกอบการเบิกจ่ายเงิน โดยเสนอหัวหน้าหน่วยงานพิจารณาอนุมัติ

การจัดทำประมาณการรายละเอียดให้แยกรายละเอียดเนื้อหาให้ละเอียดมากที่สุด โดยแยกออกเป็นรายการๆ ไป ทั้งนี้ให้แสดงราคาต่อหน่วยและจำนวนเงินรวมที่ประมาณว่าจะต้องจ่ายไว้ด้วย ประมาณการรายละเอียดการจ้างต้องลงลายมือชื่อเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำกำกับไว้

๕.๑.๗ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจเงิน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ ข้อ ๓๓

## ๕.๒ กรอบแนวคิดของแมคคินซี หรือ 7s McKinsey Framework

กรอบแนวคิด 7s McKinsey เป็นกระบวนการสร้างความมั่นใจว่าทุกส่วนขององค์กรจะทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี สามารถใช้เพื่อ

- ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร
- ตรวจสอบปัจจัยของแนวโน้มที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอนาคต
- จัดหน่วยงานและกระบวนการที่จำเป็นจะต้องควบรวมหรือยุบรวมกัน
- กำหนดวิธีการที่ดีที่สุดที่จะใช้กลยุทธ์นำเสนอ

โดยแบ่งเป็น ๒ ลักษณะคือ

๑. HARD ELEMENTS (องค์ประกอบ “ยากและหนัก”) ประกอบด้วย Strategy, Structure, System จะง่ายต่อการกำหนดหรือระบุวิธีการจัดการโดยตรงโดยใช้แผนภูมิองค์กรและสายการบังคับบัญชาและกระบวนการที่เป็นทางการและใช้ระบบงานสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน

๒. SOFT ELEMENTS (องค์ประกอบ “อ่อนนุ่ม”) ประกอบด้วย Shared Value, Skill, Style, Staff เป็นสิ่งที่ยากที่จะอธิบายและมีความเป็นตัวตนน้อย มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม ซึ่งองค์ประกอบอ่อน มีความสำคัญมากต่อองค์กรที่ต้องการจะประสบความสำเร็จ

จากการศึกษากรอบแนวคิดของแมคคินซี หรือ 7s McKinsey ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของสำนักงานเขตดินแดง สรุปได้ดังนี้

๑. Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกโดยการจัดทำองค์ความรู้เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ โดยรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่มาจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน

๒. Structure (โครงสร้าง) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดสายการบังคับบัญชา หน่วยงานงานมีโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการกำหนดสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ได้แก่ ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด หัวหน้ากลุ่มงาน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

๓. System (ระบบ) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนในการทำงานที่ต้องเป็นระบบที่ สอดคล้องกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยกรุงเทพมหานครต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระบบ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐของกรมบัญชีกลาง (ระบบ e-GP) และมีระบบงานสารสนเทศของ กรุงเทพมหานคร (ระบบ MIS) ได้แก่ ระบบงานงบประมาณ ระบบการเงินจ่าย ระบบงานบัญชี ระบบงานบัญชีทรัพย์สิน ระบบงานจัดซื้อ ระบบงานจัดจ้าง ระบบเงินเดือน ระบบงานบริหารคลังพัสดุ กลาง ระบบน้ำมัน (หน่วยงาน) และระบบงานระเบียบผู้ประกอบการ

๔. Style (รูปแบบ) หมายถึง รูปแบบการบริหาร หรือ รูปแบบในการบริหารจัดการของผู้บริหาร และความเป็นผู้นำของผู้บริหาร เพราะผู้นำจะต้องเป็นต้นแบบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการที่หน่วยงานมีรูปแบบการทำงานที่ต้องอยู่ภายใต้การตรวจสอบของประชาชน ของผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป และของหน่วยงานต่างๆ ที่ควบคุม เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานป้องกัน และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๕. Staff (การจัดการบุคคล) หมายถึง การบริหารจัดการบุคคล เช่น การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

๖. Skill (ทักษะ) หมายถึง ทักษะ ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญ โดยบุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการจัดหาพัสดุเนื่องจากต้องดำเนินการตามกฎหมายที่ออกมาใหม่

๗. Shared Value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งค่านิยม ถือเป็นหัวใจขององค์กรเพราะเป็นสิ่งที่สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร โดยบุคลากรใน หน่วยงานมีความรับผิดชอบและทุ่มเทร่างกายแรงใจในปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ การอุทิศเวลาให้กับงานราชการ นี้ถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีคุณธรรมและ จริยธรรมที่ดีในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีและมีความคิดเชิงบวก มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความใฝ่เรียนรู้ ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

การวิเคราะห์ทั้ง ๗ ด้านเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ SWOT ในส่วนของปัจจัยภายในต่อไป

๕.๓ การนำหลัก SWOT Analysis มาวิเคราะห์การปฏิบัติงานโดยประเมินสถานการณ์และวางแผนกลยุทธ์ ตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งภายในและภายนอก โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

จากการวิเคราะห์ SWOT สภาพการณ์ปัจจุบันของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง และเจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของสำนักงานเขตดินแดง สรุปได้ดังนี้

ตาราง SWOT Analysis

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (S : Strength)	จุดอ่อน (W : Weakness)
๑ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดซื้อจัดจ้าง ๒. โครงสร้างองค์กรภายในหน่วยงานชัดเจน ๓. บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีความพร้อมและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๔. มีคำสั่งมอบหมายหน้าที่ชัดเจน ๕. มีคำสั่งมอบอำนาจที่สอดคล้องกับกฎหมาย	๑. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการจัดหาพัสดุตามกฎหมายที่ออกมาใหม่ จึงทำให้สับสนในขั้นตอน วิธีการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ๒. การจัดทำเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายมีข้อผิดพลาด ไม่ถูกต้อง ๓. ไม่มีการถ่ายทอดความรู้และการจัดการความรู้ที่ดี ๔. ขาดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเพื่อให้เกิดการทำงานที่ถูกต้อง
สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (O : Opportunities)	อุปสรรค (T : Threat)
๑. การมีกฎหมาย พรบ.และระเบียบที่ควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน สอดคล้องกับหลักการคุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถตรวจสอบได้	๑. การจัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ยังไม่ทั่วถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางท่านยังไม่มีโอกาสได้รับเข้ารับการฝึกอบรม

สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (O : Opportunities)	อุปสรรค (T : Threat)
<p>๒. การมีระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร (MIS๒) และระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐของกรมบัญชีกลาง (e-GP) ทำให้การปฏิบัติงานเป็นระบบ มีความสะดวก รวดเร็ว</p> <p>๓. การติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณและการเร่งก่อนนี้ ผูกพัน ของสำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครทำให้มีการเร่งรัดการดำเนินการ และการเบิกจ่ายเงิน</p> <p>๔. แนวคิดที่สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๕. การมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้การเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็ว มีความคล่องตัวมากขึ้น เช่น การติดต่อสื่อสาร ประสานงานทางกลุ่ม App Line</p>	<p>๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผู้มีการโยกย้าย เปลี่ยนสายงานบ่อย หรือบางท่านย้ายเปลี่ยนสายงานเพื่อไม่ต้องเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างเพราะเห็นว่าตนมีความเสี่ยงในการทำงานหรือไม่อยากจะเรียนรู้กฎหมายการจัดซื้อจัดจ้างที่ออกมาใหม่</p> <p>๓. กฎหมายและระเบียบยังมีการแก้ไขจุดบกพร่องตลอดเวลา ในบางข้อกฎหมายยังไม่ชัดเจนในการตีความ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน ไม่มีความมั่นใจว่าจะทำถูกต้องหรือไม่ ในบางเรื่องต้องทำหนังสือหารือกรมบัญชีกลาง สำนักการคลัง สำนักงานกฎหมายและคดีเพื่อหาข้อยุติที่ถูกต้อง ซึ่งทำให้มีความล่าช้าในการปฏิบัติงาน</p> <p>๔. ระบบสารสนเทศเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเกิดขัดข้องในขณะดำเนินการในขั้นตอนระบบงานจัดซื้อจัดจ้าง</p>

จากตารางการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานเห็นว่าผู้บริหารสำนักงานเขตดินแดงให้ความสำคัญของการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามกฎหมายใหม่แต่เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังมีจุดอ่อนหรือบกพร่องเนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน เป็นการลดข้อผิดพลาด สามารถจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายได้อย่างถูกต้องและทันตามกำหนดเวลา จึงมีแนวคิดที่จะจัดทำองค์ความรู้(Knowledge Management : KM) ขึ้นในหน่วยงานโดยจัดให้มีการประชุมหารือ การอบรมถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างขึ้น

### ๕.๓ ทฤษฎีวงจรคุณภาพ PDCA

ทฤษฎีการบริหารจัดการ PDCA หรือ วงจรการควบคุมคุณภาพ (De ming cycle) เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานและช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการทำงาน แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม ดังนี้

๑. P : Plan การวางแผน หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบโดยกำหนดวัตถุประสงค์ ตั้งเป้าหมาย กำหนดขั้นตอนวิธีการ และระยะเวลา จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นทั้งด้านบุคคล เครื่องมือ งบประมาณ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

๒. D : Do การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่เขียนไว้ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจะต้องมีการปรับแผนในระหว่างดำเนินการโดยมีคำอธิบายและเหตุผลประกอบ

๓. C : Check การตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน การติดตามประเมินผลทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้ ตรวจสอบติดตามความคืบหน้าและผลสำเร็จของงานโดยเปรียบเทียบกับแผน

๔. A : Act การปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน มาคิดแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้น แล้วกลับไปขั้นตอนที่ ๑ วางแผน เริ่มวงรอบใหม่ต่อไป โดยหากผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นผลสำเร็จก็จะใช้เป็นมาตรฐานแนวทางปฏิบัติงานต่อไป แต่ถ้าหากผลการปฏิบัติงานมีข้อที่ควรปรับปรุง ให้กำหนดวิธีการปรับปรุง เริ่มตั้งแต่การวางแผนวนไปจนครบวงจรใหม่

โดยผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อนำมาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จัดซื้อจัดจ้างในสำนักงานเขตดินแดงทั้งในระดับหน่วยงาน ระดับส่วนราชการ ระดับฝ่าย และระดับกลุ่มงาน โดยใช้หลักการ ๕ ร่วม คือ ร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบและร่วมประเมินผล โดยนำวงจร PDCA หรือวงจรการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการองค์ความรู้เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ดังนี้

#### ๑. PLAN การวางแผน

๑.๑ จัดให้มีการประชุมหารือ ร่วมคิด ร่วมแก้ไขระหว่างเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างโดยรวบรวมปัญหาที่พบบ่อยในการตรวจสอบฎีกา เพื่อหาแนวทางการแก้ไขและข้อสรุปวิธีปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน โดยจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ ๑ - ๒ ครั้ง

๑.๒ แต่งตั้งคณะทำงานประกอบด้วยเจ้าหน้าที่งานตรวจสอบฎีกาและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อจัดทำและรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ

#### ๒. DO การดำเนินงาน

๒.๑ จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำให้ความรู้แก่ผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานและแนวทางที่กำหนดไว้

๒.๒ จัดทำคู่มือโดยกำหนดแนวทางปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นขั้นตอน

วิธีการระยะเวลาดำเนินการซึ่งต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบกระทรวงการคลัง กฎกระทรวง และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

### ๓. Check การตรวจสอบ

๓.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาของฝ่ายการคลังต้องทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลให้ คำแนะนำและรวบรวมสถิติในการทักท้วงฎีกาทั้งก่อนและหลังการดำเนินโครงการจัดการองค์ความรู้ ของส่วนราชการและโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตดินแดง

๓.๒ ตรวจสอบว่าส่วนราชการผู้ดำเนินการจัดหาพัสดุได้ปฏิบัติตามขั้นตอนของ กฎหมายอย่างถูกต้องและครบถ้วนโดยการจัดทำ Check list เอกสารขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ จัดซื้อ/จัดจ้างแต่ละวิธีเพื่อตรวจสอบว่าได้ทำทุกขั้นตอนครบถ้วนหรือไม่ พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง จากการตรวจสอบฎีกาและเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินและสอบถาม ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง นำผลการติดตามประเมินผลไปปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

### ๔. Action การพัฒนางาน

๔.๑ ปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๔.๒ ปรับปรุงแก้ไขคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัยตามกฎหมาย ระเบียบ กฎกระทรวง คำสั่ง หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องที่ได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้มีประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

## ๕.๕ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) : KM

**ขั้นตอนที่ ๑** จะต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนก่อนว่าสิ่งที่องค์กรต้องการจากการ จัดการความรู้ คืออะไร เรียกว่า กำหนดเป้าหมาย ( Desired State ) ซึ่งการกำหนดเป้าหมายอาจจะ พิจารณาจากยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือจากปัญหาขององค์กร

**ขั้นตอนที่ ๒** เมื่อได้เป้าหมายแล้วก็ต้องวางแผนและกิจกรรมที่จะสนับสนุนตาม ๖ องค์ประกอบ ที่เรียกว่า วงจรการจัดการความรู้ (Change Management Process) ดังนี้

- ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การทำให้คนในองค์กรอยากเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับความรู้จนทำ ให้เกิดการแลกเปลี่ยนแบ่งปันและการเรียนรู้

- การสื่อสารทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจว่า ทำอะไร เพื่ออะไร ทำเมื่อไรและทำอย่างไร โดยสื่อสารอย่างต่อเนื่องจนการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนกลายเป็นวัฒนธรรม

- กระบวนการและเครื่องมือ ซึ่งกระบวนการหลักๆ ในการจัดการความรู้มี ๗ กระบวนการซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดในกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ส่วนนี้เป็นแกน หลักของการจัดการความรู้ ทั้งหมด

- การให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้ให้กับคนในองค์กรไม่ว่าจะฝึกอบรม เอกสาร หรือไฮเทค อย่งไรก็ได้ ตามความเหมาะสมขององค์กร ที่สำคัญคือพยายามสอดแทรกความรู้ด้านการ จัดการความรู้เข้าไปบ่อย ๆ

- การวัดผล การดำเนินการตามแผน ผลผลิตที่ได้จากการจัดการความรู้ในช่วงแรกของการ ดำเนินการอาจจะวัดเพียงความก้าวหน้าตามกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดในแผนก็พอ

- การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการจูงใจให้คนในองค์กรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ให้สนใจที่จะแลกเปลี่ยนความรู้กันมากขึ้น

### ขั้นตอนที่ ๓. จัดทำ KM Process ซึ่งมี ๗ ขั้นตอน คือ

๓.๑ ปงชี้ความรู้ เป็นการค้นหาว่า ความรู้ที่สำคัญ ต่อการบรรลุเป้าหมาย คืออะไร อยู่ที่ใคร ยังขาดความรู้อะไร

๓.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการหาวิธีในการดึงเอาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ในข้อ ๓.๑ บางส่วนความรู้ที่ยังขาดอยู่จะสร้างอย่างไร อาจจะใช้ศึกษาต่อยอดความรู้เดิมหรือนำความรู้ภายนอกองค์กรมาใช้

๓.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เมื่อได้เนื้อหาความรู้มาแล้วต้องมีการแบ่งประเภทความรู้ จัดทำสารบัญเพื่อให้การเก็บรวบรวมและการค้นหาได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว

๓.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ก่อนนำเข้าสู่ระบบจะต้องปรับปรุงเนื้อหาการใช้ภาษาให้เป็นภาษาเดียวกัน (เช่น คำว่า ด้านเขตกรรม ด้านปรับปรุงการผลิตจะใช้คำใดก็ใช้คำเดียวเพื่อไม่ให้ผู้ที่นำความรู้ไปใช้สับสน) รวมทั้งรูปแบบของข้อมูล เพื่อความสะดวกในการป้อนเข้าสู่ระบบ

๓.๕ การเข้าถึงความรู้ เป็นการกำหนดวิธีการกระจายความรู้สู่ผู้ใช้ อาจทำเป็นสมุดหน้าเหลือง(บอกว่ามีข้อมูลเรื่องที่ต้องการอยู่ที่ใดและเข้าถึงข้อมูลนั้นอย่างไร แทนที่จะเป็นเบอร์โทรศัพท์) ซึ่งความรู้ อาจจัดเก็บเป็นรูปแบบง่าย ๆ ยากขึ้นอีกนิดก็ทำเป็นฐานความรู้ IT การจัดอบรม การจัดให้มีระบบสอนงานแบบพี่เลี้ยง ซึ่งมีวิธีการอื่น ๆ อีกหลายวิธีที่ทำให้ความรู้ที่นั้นถูกคนในองค์กรนำไปใช้

๓.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ เป็นการจัดให้มีช่องทางการถ่ายทอดความรู้จากผู้รู้ทั้งที่เป็น Tacit และ Explicit Tacit เช่นการเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ การจัด hot line สายด่วนผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น Explicit เช่น ผู้จัดทำเอกสารคู่มือ บันทึกประสบการณ์ จัดทำ CD VDO การปฏิบัติงานสำหรับผู้สนใจไว้ศึกษา เป็นต้น

๓.๗ การเรียนรู้ (Learning) เมื่อความรู้ขององค์กรมีการนำไปใช้จนเกิดการเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่ กลับมาให้องค์กร (ไม่ใช่ความรู้ใหม่แล้วเก็บไว้กับตัว) โดยแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้ผู้อื่นนำไปใช้อีก การเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดองค์ความรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งองค์กรจะมีวิธีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ อย่างไร (อาจจะกำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงานบุคลากร เป็นต้น)

ในระยะเริ่มต้นของการทำโครงการการจัดการความรู้ ควรให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสื่อสารและการให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้ ก่อน เนื่องจากทั้ง ๓ องค์ประกอบนี้ จะมีส่วนสำคัญในการปรับสภาพบรรยากาศขององค์กรให้ KM Process เติบโตได้ ในส่วนของการสื่อสารและการให้ความรู้ นั้น มีวิธีการมากมาย จะโดยการอบรม หนังสือเวียน ทาง web ก็แล้วแต่ความเหมาะสม แต่ความยากมันอยู่ที่ว่า จะมีกิจกรรมอะไรบ้างที่จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม บางครั้งพฤติกรรมที่พึงประสงค์อาจจะมีแฝงอยู่แล้ว เพียงแต่ไม่มีเวทีให้เปิดเผย คนที่อยากให้เป็นไม่รู้ว่าจะไปให้ใคร จะมีใครอยากรับหรือไม่ จะไปส่งมอบกันที่ไหน คนที่อยากรับจะเข้าไปหาความรู้ได้อย่างไร ถ้าเป็นอย่างนี้ก็ไม่ยากเพียงแต่จัดเวทีที่มีการประชุมแล้วก็ถามว่าทำไม ทำไม ทำไม ? ให้ที่ประชุมคิดหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ประชานที่ประชุมจะต้องพยายามให้ช่วยกันคิดและแสดงความคิดเห็นออกมาต่างๆ ความคิดของทุกคนจะถูกนำขึ้นบนจอ ถ้าบรรยากาศการประชุมแบบนี้เกิดขึ้นบ่อย ๆ พฤติกรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนแบ่งปันจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานไปโดยไม่รู้ตัว เพราะทุกคนจะกล้า

นำเสนอ แบ่งปันความรู้ของตัวเองออกมา คนที่ยังมีความรู้่น้อย ก็จะเรียนรู้เพิ่มพูนความรู้ เพื่อจะได้มีส่วนร่วมมากขึ้น

## ๖.กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### ๖.๑ แนวทางการดำเนินการ

๖.๑.๑ จัดให้มีการประชุมหารือ ร่วมคิด ร่วมแก้ไขระหว่างเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างโดยรวบรวมปัญหาที่พบบ่อยในการตรวจสอบฎีกาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขและข้อสรุปวิธีปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน โดยจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ ๑ - ๒ ครั้ง

๖.๑.๒ แต่งตั้งคณะกรรมการประกอบด้วยเจ้าหน้าที่งานตรวจสอบฎีกาและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อจัดทำและรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ

๖.๑.๓ จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำให้ความรู้แก่ผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานและแนวทางที่กำหนดไว้ โดยจัดโครงการฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การเงินและการพัสดุของสำนักงานเขตดินแดง และเพื่อได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์การทำงาน เสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน โดยเชิญวิทยากรจากสำนักการคลัง หรือวิทยากรจากกรมบัญชีกลางมาถ่ายทอดความรู้ และจัดให้มีการประเมินผลก่อนการฝึกอบรมและหลังจากที่อบรมแล้ว

๖.๑.๔ การจัดทำองค์ความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลค้นคว้าหาความรู้ที่ชัดเจน (explicit Knowledge) โดยการศึกษาจากข้อกำหนด ระเบียบ กฎกระทรวง และรวบรวมข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Tacit Knowledge) มาจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน โดยสรุปสาระสำคัญของกฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการ ระยะเวลาดำเนินการพร้อมทั้งจัดทำตัวอย่างและเอกสารที่เกี่ยวข้องในการซื้อหรือจ้างทั้ง ๓ วิธี ได้แก่ วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป วิธีคัดเลือก และวิธีเฉพาะเจาะจง โดยวิธีประกาศเชิญชวนทั่วไปจะแบ่งออกเป็นวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) และวิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-market) โดยสรุปขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

๑. การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี
๒. การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการเพื่อกำหนดขอบเขตของงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือแบบรูปรายการก่อสร้าง
๓. การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือมอบหมายให้เจ้าหน้าที่เพื่อกำหนดราคากลาง
๔. การรายงานผลการกำหนดขอบเขตของงาน คุณลักษณะเฉพาะ หรือแบบรูปรายการก่อสร้าง
๕. การรายงานผลการกำหนดราคากลางและขอความเห็นชอบราคากลาง
๖. การจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง
๕. รายงานผลการพิจารณาการจัดซื้อหรือจัดจ้างและขออนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง
๖. การแต่งตั้งผู้ตรวจรับพัสดุ หรือคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
๗. การประกาศผลผู้ชนะ
๘. ขออนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง
๘. การทำสัญญาหรือใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง

๙. การตรวจรับพัสดุ

๑๐ การขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน

๖.๑.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาของฝ่ายการคลังต้องทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลให้คำแนะนำ และรวบรวมสถิติในการทักท้วงฎีกาทั้งก่อนและหลังการดำเนินโครงการจัดการองค์ความรู้ ของส่วนราชการและโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตดินแดง

๖.๑.๖ ตรวจสอบว่าส่วนราชการผู้ดำเนินการจัดหาพัสดุได้ปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายอย่างถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่

๖.๑.๗ สร้างกลุ่มเครือข่ายในการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตดินแดงเพื่อเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อซักถามปัญหาที่พบในการทำงาน สามารถร่วมแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างรวดเร็ว

## ๖.๒ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๒.๑ ผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งเป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้มีอำนาจลงนาม ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจให้ลงนามแทน หัวหน้าเจ้าหน้าที่ ต้องสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการจัดหาพัสดุอย่างถูกต้องตามกฎหมาย มีการรายงานปัญหาอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน แนะนำวิธีการแก้ไขปัญหางานที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องเพื่อประสิทธิภาพงาน เสริมสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน

๖.๒.๒ ฝ่ายการคลัง ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายการคลัง และเจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกา

๖.๒.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง ของทุกส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเขตดินแดง โดยเสริมสร้างความเข้าใจกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง กับฝ่ายการคลังที่มีหน้าที่ในการตรวจสอบฎีกาเพื่อให้มีการแก้ไขปัญหาและหาวิธีการทำงานร่วมกัน

## ๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ดำเนินการภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ขอบเขตและวิธีการดำเนินการดังนี้

๗.๑ จัดให้มีการประชุมระหว่างหัวหน้าฝ่ายการคลัง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบฎีกาและเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างของทุกส่วนราชการในสังกัด อย่างน้อยเดือนละ ๑-๒ ครั้ง

๗.๒ การแต่งตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายการคลัง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และเจ้าหน้าที่ของทุกส่วนราชการในสังกัด และเชิญประชุม ภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๑

๗.๓ จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำให้ความรู้ ประสพการณ์รวมทั้งการฝึกปฏิบัติ จำนวน ๑ วัน ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

๗.๔ จัดทำคู่มือโดยกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน วิธีการ ระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติ ระเบียบกระทรวงการคลัง กฎกระทรวงและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

## ๘. งบประมาณ

เป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ โดยไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการ/เครื่องมือ
<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>๑ จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมทั้งระเบียบกฎกระทรวงและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง</p>	<p><u>ระดับผลผลิต (Output)</u></p> <p>เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อ/จัดจ้างได้เข้ารับการอบรมความรู้ตามกฎหมายใหม่โดยประเมินผลจากแบบทดสอบหลังการฝึกอบรมได้ถูกต้องร้อยละ ๑๐๐</p>	<p>จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญซึ่งอาจเป็นวิทยากรจากกรมบัญชีกลาง หรือสำนักการคลังมาแนะนำให้ความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติโดยให้ผู้เข้าอบรมทำแบบทดสอบก่อน-หลัง โดยแบบทดสอบก่อนอบรมไม่จำเป็นต้องผ่านเกณฑ์ แต่หลังการอบรมแล้วสามารถทำข้อสอบได้ถูกต้องทุกข้อซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ</p>
<p>๒. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้เสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑</p>	<p>สามารถจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑</p>	<p>การประชุมหารือกันระหว่างคณะทำงานเพื่อการรวบรวมองค์ความรู้ในจัดทำคู่มือโดยกำหนดแนวทางปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นขั้นตอน วิธีการระยะเวลาดำเนินการซึ่งต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติระเบียบกระทรวงการคลังกฎกระทรวง และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</p>
<p>๓. การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินค่าจัดซื้อจัดจ้างมีความถูกต้องมากขึ้น โดยจำนวนฎีกาที่ถูกทักท้วงให้แก้ไขลดลงไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของจำนวนฎีกาทั้งหมดภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑</p>	<p>จำนวนฎีกาที่ถูกทักท้วงให้แก้ไขลดลงไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของจำนวนฎีกาจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมด</p>	<p>ฝ่ายการคลังดำเนินการเก็บรวบรวมสถิติการทักท้วงฎีกาของฝ่ายต่างๆและโรงเรียนในสังกัดและเปรียบเทียบว่าหลังจากได้มีการดำเนินการแล้วการทักท้วงลดลงไม่เกินร้อยละ ๑๐ ตามเป้าหมายหรือไม่</p>

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการ/เครื่องมือ
<p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>๑ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ</p>	<p><u>ระดับผลลัพธ์ (Outcome)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างมีความถูกต้อง</li> <li>- ความถูกต้องของเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน</li> </ul>	<p>การจัดองค์ความรู้และหน่วยงานมีคู่มือการปฏิบัติงาน</p>
<p>๒ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ข้อคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน</p>	<p>เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลังและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีความรู้เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างตามกฎหมายใหม่เพิ่มมากขึ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้มีการประชุมหารือกันเดือนละ ๑-๒ ครั้ง</li> <li>- การจัดให้มีการสร้างกลุ่มเครือข่าย App Line เพื่อการติดต่อสื่อสารในการทำงานเพื่อความรวดเร็ว</li> </ul>
<p>๓. เพื่อกำหนดขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างรวมทั้งการจัดทำเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>	<p>ร้อยละ ๘๐ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติงานได้ถูกต้อง</p>	<p>การจัดทำ Check list เอกสาร ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้างแต่ละวิธีเพื่อตรวจสอบว่าได้ทำทุกขั้นตอนครบถ้วนหรือไม่</p>
<p>๔ เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินมีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามตัวชี้วัดและบรรลุตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด</p>	<p>การก่องหนและการเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด</p>	<p>การติดตามการดำเนินงานของสำนักงบประมาณจากร้อยละการเบิกจ่ายและ ก่องหน ของปีงบประมาณ ๒๕๖๑</p>

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างรวมทั้งการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงินของฝ่ายการคลัง ในสำนักงานเขตดินแดง พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอน วิธีการจัดซื้อจัดจ้างตามกฎหมายที่ออกมาใหม่ ดังนั้นเพื่อเป็นเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดหาพัสดุในหน่วยงานของกรุงเทพมหานครให้สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพก่อประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องหลักการค้ำค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตรวจสอบได้ จึงขอเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๑๐.๑ ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจในพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และวิธีปฏิบัติการดำเนินการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกปีเนื่องจากเป็นกฎหมายใหม่และในกรณีเจ้าหน้าที่ได้บรรจุใหม่ โยกย้าย เปลี่ยนสายงาน

๑๐.๒ ควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างเจ้าหน้าที่พัสดุ ผู้ดำเนินการที่เกี่ยวข้องจัดซื้อจัดจ้างกับฝ่ายการคลังซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารเบิกจ่ายเงินอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อซักซ้อมความเข้าใจและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๑๐.๓ ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละวิธีเพื่อสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

๑๐.๔ เจ้าหน้าที่จัดหาพัสดุและผู้มีอำนาจหน้าที่ควรปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ กฎกระทรวง คำสั่ง และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด มีความรอบคอบ ระมัดระวังเนื่องจากตามมาตรา ๑๒๐ แห่งพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนดบทลงโทษไว้

