

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการ เพื่อเตรียมพร้อม
สำหรับเป็นผู้บริหารด้านการคลังระดับสูงขึ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จัดทำโดย นางสาวรัตน์ สุขประเสริฐ
ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย)
ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

ข้อมูลบุคคล

ชื่อ	นางสุดารัตน์ สุขประเสริฐ
วันเดือนปีเกิด	๗ มกราคม ๒๕๐๓
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย)
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๐๐
ประวัติการศึกษา	ระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตร์บัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป (บัญชี)
ประวัติรับราชการ	ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑ หน่วยงาน งานคลัง เขตตลิ่งชัน
พ.ศ. ๒๕๒๑	
พ.ศ. ๒๕๒๔	ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒ หน่วยงาน งานคลัง เขตตลิ่งชัน
พ.ศ. ๒๕๒๗	ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓ หน่วยงาน งานคลัง เขตตลิ่งชัน
พ.ศ. ๒๕๓๔	ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๔ หน่วยงาน งานคลัง เขตตลิ่งชัน
พ.ศ. ๒๕๓๕	ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๕
พ.ศ. ๒๕๓๗	ตำแหน่ง นักวิชาการคลัง ๕ หน่วยงาน กองตรวจจ่าย สำนักงานคลัง
พ.ศ. ๒๕๓๗	ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี ๕ หน่วยงาน ฝ่ายการคลัง สำนักงานเลขานุการสำนักงานคลัง

พ.ศ. ๒๕๔๐	ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ ๖ (หัวหน้าฝ่าย) ฝ่ายพัสดุ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล สำนักงานแพทย์
พ.ศ. ๒๕๔๙	ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ ๖ (หัวหน้าฝ่าย) หน่วยงาน ฝ่ายพัสดุ โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์
พ.ศ. ๒๕๕๒	ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ ๗ว (หัวหน้าฝ่าย) หน่วยงาน ฝ่ายพัสดุ โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์
พ.ศ. ๒๕๕๔	ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี ๗ (หัวหน้าฝ่าย) หน่วยงาน ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์ ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ (หัวหน้าฝ่าย) หน่วยงาน ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์
พ.ศ. ๒๕๕๖ -ปัจจุบัน	ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ หน่วยงาน ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์

รางวัลหรือผลงาน (เฉพาะที่สำคัญ)

๑. บริหารจัดการระบบการทำงานของฝ่ายพัสดุ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ผ่านการประเมินระบบ ISQ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๑
๒. บริหารจัดการระบบการทำงานของฝ่ายพัสดุ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ได้ผ่านการรับรองคุณภาพจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HAปี พ.ศ. ๒๕๔๔)
๓. บริหารจัดการระบบการทำงานของฝ่ายพัสดุโรงพยาบาลกลาง ได้ผ่านการรับรองคุณภาพจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HAปี พ.ศ.๒๕๕๐)
๔. บริหารจัดการระบบการทำงานของฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชีโรงพยาบาลกลางได้ผ่านการรับรองคุณภาพจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล(HAปี พ.ศ.๒๕๕๔)
๕. เป็นคณะกรรมการออกข้อสอบเลื่อนระดับภาคความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุ, เจ้าพนักงานพัสดุ, เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี, เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีของกรุงเทพมหานครและสำนักงานแพทย์ ปีพ.ศ.๒๕๔๕ ถึงปัจจุบัน

๖. เป็นคณะกรรมการออกข้อสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการในกรุงเทพมหานคร ภาคความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง เจ้าพนักงานพัสดุ,เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีและนักวิชาการการเงินและบัญชีปี พ.ศ.๒๕๕๕,ปี พ.ศ.๒๕๕๗
๗. เป็นคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์บุคคลภายนอกเพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครตำแหน่ง เจ้าพนักงานพัสดุ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี และนักวิชาการการเงินและบัญชีปีพ.ศ.๒๕๕๗, ปี พ.ศ.๒๕๕๘
๘. ได้รับการคัดเลือกเป็นคณบดีศรีโรงพยาบาลกลางปี พ.ศ. ๒๕๕๖
๙. เป็นคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลวิชาการตำแหน่งนักวิชาการพัสดุชำนาญการและนักวิชาการการเงินและบัญชีชำนาญการปีพ.ศ. ๒๕๕๘ ถึงปัจจุบัน

แบบแสดงข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการเพื่อเตรียมพร้อม
สำหรับเป็นผู้บริหารด้านการคลังระดับสูงขึ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ของ นางสาวรัตน์ สุขประเสริฐ ตำแหน่ง นักวิชาการเงิน และบัญชีชำนาญการพิเศษ
(หัวหน้าฝ่าย) ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์
กรุงเทพมหานคร

เพื่อประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๙

๑. วิสัยทัศน์

ภายใน ๒ ปีกรุงเทพมหานคร จะเตรียมบุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการที่มีความพร้อมที่จะขึ้น
เป็นผู้บริหารงานด้านการคลังในระดับที่สูงขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

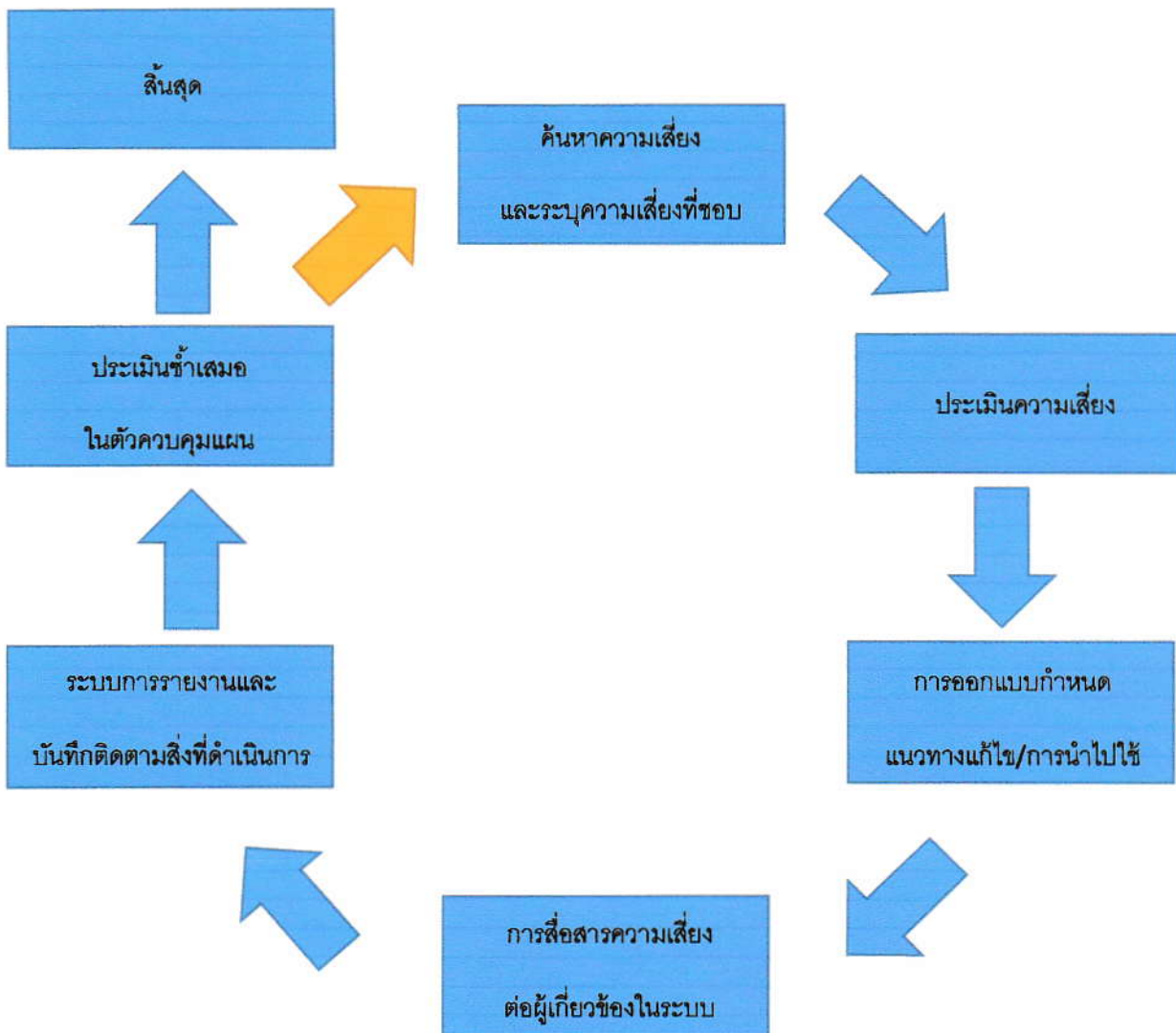
๒. เป้าหมาย

๑. เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการ
คลังและ มีความพร้อมที่จะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารด้านการคลังในระดับที่สูงขึ้นอย่างมีคุณภาพ
๒. เพื่อให้กรุงเทพมหานครได้มีทางเลือกในการคัดคนขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารด้านการคลังที่มีประสิทธิภาพ

๓. แนวทางการดำเนินการ

กรอบการวิเคราะห์

การส่งเสริมศักยภาพบุคลากรสอดคล้องตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร 20 ปี ระยะที่ 1 (พ.ศ.
๒๕๕๕-๒๕๖๐) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๓ งานบริหารทรัพยากร
บุคคล และ ๗.๔ การคลังและงบประมาณประกอบกับนโยบายการบริหารงานสำนักงานแพทย์ปี ๒๕๖๐ ข้อ ๑
ขับเคลื่อนโรงพยาบาลและส่วนราชการในสังกัดสำนักงานแพทย์ สู่องค์กรคุณธรรม “รับผิดชอบ โปร่งใส ใส่ใจบริการ”
สืบสานศาสตร์พระราชาของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชและหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง
(RISK MANAGEMENT RM) ซึ่งมีกระบวนการดังนี้



จากกระบวนการค้นหาความเสี่ยงข้างต้น พบว่าบุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการที่ได้รับการคัดเลือกแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารด้านการคลังในระดับที่สูงขึ้น มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการคลังไม่ครบทุกด้านทำให้เกิดปัญหาในการควบคุม ตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเช่น เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เกิดการละเลยไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับหรือหนังสือสั่งการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เกิดการทุจริตซึ่งอาจมีผลให้เกิดดำเนินการทางวินัย อาญา หรือต้องชดใช้ค่าเสียหายในการละเมิด

แนวคิดและการดำเนินการ

ในการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายงานการคลังระดับชำนาญการ เนื่องจากปัจจุบันบุคลากรดังกล่าวมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการคลังซึ่งประกอบด้วยงานด้านงบประมาณ ด้านการเงิน ด้านการตรวจสอบ ด้านพัสดุ และด้านบัญชีไม่ครบทุกด้านทำให้เมื่อได้รับตำแหน่งผู้บริหารงานด้านการคลังในระดับที่สูงขึ้น

แล้วไม่สามารถที่จะควบคุมตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานในด้านการคลังได้ครบทุกด้าน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในงานที่ไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอหรืออาจเกิดช่องว่างให้เกิดทุจริตขึ้นได้ประกอบกับยังต้องให้คำปรึกษาการแก้ไขปัญหาด้านการคลัง ให้แก่บุคลากรในองค์กรและต้องมีการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อนำเสนอผู้บริหารในการประกอบพิจารณาวางแผนและกำหนดนโยบายของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้กรุงเทพมหานคร ได้มีผู้บริหารงานด้านการคลังอย่างมีประสิทธิภาพจึงควรที่จะมีการเตรียมบุคลากรสายงานการคลังระดับชำนาญการให้พร้อมกับการขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นโดยดำเนินการดังนี้

๑. การจัดการฝึกอบรมความรู้และทักษะด้านการคลัง
๒. การฝึกปฏิบัติการกรณีศึกษาในการปฏิบัติงานด้านการคลัง
๓. การประเมินผลการฝึกอบรม

๑. การจัดการฝึกอบรมความรู้และทักษะด้านการคลัง ซึ่งประกอบด้วย การจัดการฝึกอบรมความรู้

๑.๑ ด้านงบประมาณ

- การตั้งคำขอเงินงบประมาณประจำปี
- การขออนุมัติเงินประจำงวด
- การโอนเงิน, การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- การขออนุมัติจัดสรรเงิน
- การควบคุมเงินงบประมาณ
- การควบคุมเงินนอกงบประมาณทุกประเภท
- การรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

๑.๒ ด้านการเงิน

- การรับเงิน, การนำส่งเงิน
- การจ่ายเงิน, จ่ายเช็ค
- การเรียกเก็บเงินรายได้ต่างๆ เช่นค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่า
- การรายงานการนำฝากเงินและการเก็บรักษาเงินประจำวัน

๑.๓ ด้านพัสดุ

- การจัดซื้อ จัดจ้าง
- การควบคุมทรัพย์สิน
- การควบคุมการเบิกจ่ายคลังวัสดุกลาง
- การจำหน่ายทรัพย์สิน
- การรายงานการตรวจสอบทรัพย์สินประจำปี

๑.๔ ด้านตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงิน

- เอกสารการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว เงินประจำตำแหน่ง เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ เงินเพิ่มพิเศษค่าครองชีพฯลฯ
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนนอกเวลา ค่าอาหารทำการนอกเวลา ค่าตอบแทนบุคคลภายนอก ค่าตอบแทนไม่ทำเวชปฏิบัติ เงินเวร ฯ
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินค่าใช้สอย ซ่อมแซม บำรุงรักษา
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินค่าวัสดุ
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินค่าสาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินค่าครุภัณฑ์
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินหมวดรายจ่ายอื่น ได้แก่โครงการต่างๆ
- เอกสารการเบิกจ่ายเงินงบกลาง ค่าสวัสดิการต่างๆ

๑.๕ ด้านบัญชี

- การลงบัญชีขั้นต้น ที่เป็นปัจจุบัน
- การลงบัญชีแยกประเภทที่เป็นปัจจุบัน
- การยืมเงินสะสม การคืนเงินสะสม และการลงทะเบียนเงินยืม
- การจัดทำงบการเงินต่างๆ ตามที่ระเบียบกำหนดให้เป็นปัจจุบัน

ซึ่งการปฏิบัติงานทุกด้านที่กล่าวข้างต้น จะต้องรู้ข้อกำหนด ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดีสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนถึงสุดกระบวนการทำงานในแต่ละด้าน

การจัดการฝึกอบรมด้านทักษะ

๑.๖ การวิเคราะห์งบการเงิน

๑.๗ การให้คำปรึกษาด้านการคลัง

๑.๘ การแก้ไขปัญหาด้านการคลังและอื่นๆ

๑.๙ การควบคุม ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล

๑.๑๐ การกำหนดนโยบาย และแนวทางปฏิบัติของการปฏิบัติงานด้านการคลัง

๒. การฝึกปฏิบัติการกรณีศึกษาในการปฏิบัติงานด้านการคลัง โดยการนำปัญหาด้านการคลังที่เกิดขึ้น หรือนำข้อสังเกต ข้อทักท้วงของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินมาวิเคราะห์ วางแนวทางป้องกัน และแนวทางการแก้ไข

๓. การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการมีความพร้อมที่จะเป็นผู้บริหารด้านการคลังในระดับที่สูงขึ้น โดยใช้เครื่องมือในการประเมินที่เหมาะสม เช่นแบบทดสอบ เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่ชัดเจน หรือการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม มาปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้อง

๔. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. บุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการที่เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ทักษะและพัฒนาตนเอง เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการคลังที่ครบวงจร
๒. บุคลากรด้านการคลังระดับชำนาญการสามารถนำความรู้ทักษะไปใช้กำหนดนโยบาย วางแผน ควบคุม ตรวจสอบ และติดตามงานด้านการคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. เพื่อลดความเสี่ยงในด้านการบริหารงานด้านการคลัง ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น
๔. เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมให้กรุงเทพมหานคร ได้มีทางเลือกในการคัดบุคลากรด้านการคลังที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในการได้รับแต่งตั้งเป็นผู้บริหารงานด้านการคลังในระดับสูงกว่าชำนาญการและพร้อมในการดำเนินการบริหารการคลังได้ทันทีอย่างมีประสิทธิภาพ
๕. เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมและเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะเพิ่มพูน ประสพการณ์ของบุคลากรด้านการคลังขององค์กร

(ลงชื่อ)



(นางสุดารัตน์ สุขประเสริฐ)

ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ

วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐