

รายงานส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การจัดทำแนวทางการตรวจสอบฎีกา งบอุดหนุน  
ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน

จัดทำโดย นางดลฤดี ปณะคามินทร์

ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน

สังกัด ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตบางเขน

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

## ๑. หัวข้อ การจัดทำแนวทางการตรวจสอบปฏิการงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป

### ของสำนักงานเขตบางเขน

## ๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๗๕) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนากรุงเทพมหานครสู่การเป็นมหานครแห่งอาเซียน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ มหานครปลอดภัย
๒. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ มหานครสีเขียว สะดวกสบาย
๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ มหานครสำหรับทุกคน
๔. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ มหานครกะทัดรัด
๕. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ มหานครแห่งประชาธิปไตย
๖. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้
๗. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ

ฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตบางเขนในฐานะหน่วยรับงบประมาณ กระบวนการปฏิบัติงานนั้นต้องดำเนินการภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และแนวทางวิธีปฏิบัติที่สั่งการไว้เป็นการเฉพาะเรื่องอย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า ตามนโยบายการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร ที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังและงบประมาณที่เป็นมาตรฐานและเกื้อหนุนต่อการพัฒนากรุงเทพมหานครและบรรลุเป้าหมายกรุงเทพมหานครแห่งอาเซียน ซึ่งปัจจุบันกรุงเทพมหานครอยู่ในแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ ( พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ) สอดคล้องประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๔ การคลังและงบประมาณ

งานด้านการตรวจสอบปฏิการเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายการคลังที่มีความสำคัญ เนื่องจากการตรวจสอบเอกสารประกอบปฏิการขอเบิกจ่ายเงินในแต่ละหมวดรายจ่ายนั้น ต้องเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์และแนวทางวิธีปฏิบัติที่สั่งการไว้เป็นการเฉพาะเรื่องที่กำหนดเสียก่อนจึงจะไปถึงขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินได้

จากการประเมินผลการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายของสำนักงานเขตบางเขนในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบปฏิการพบข้อผิดพลาดในรายละเอียดที่เป็นสาระสำคัญของระเบียบ เป็นเหตุให้ต้องส่งปฏิการกลับไปแก้ไข เป็นจำนวน ๙๐% สาเหตุดังกล่าวเกิดจากเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำใบขอเบิกเงินขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์และแนวทางวิธีปฏิบัติงานประกอบกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์มีจำนวนมากและบางเรื่องมีแนวทางวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อ

กำหนดไว้เฉพาะเรื่อง แต่กลับไม่มีแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน เช่น งบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุน ทั่วไป บางเรื่องได้มีสั่งการไว้นานแล้ว แต่เจ้าหน้าที่ผู้มาปฏิบัติงานไม่ทราบ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่ทราบขั้นตอนแนวทางวิธีการดำเนินงาน และไม่มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ประกอบกับ งบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป มีวิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนที่มีรายละเอียดมากและซับซ้อน เนื่องจากต้องมีการดำเนินการตั้งแต่ขอเบิกจ่ายงบประมาณมานำฝากไว้หน่วยการคลัง สำนักงานเขต บางเขน ก่อนจึงจะดำเนินการเบิกจ่ายให้บริษัท ห้าง ร้าน และสุดท้ายหากมีเงินเหลือจ่ายต้องนำส่งคืน เงินเหลือจ่าย ตามแนวทางวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะเรื่อง ส่งผลให้จำนวนฎีกาเบิกจ่ายเงิน มารวมกันในช่วง ๓ เดือนสุดท้ายก่อนสิ้นปีงบประมาณจำนวนมาก ผู้ศึกษาจึงได้จัดทำแนวทางการการ ตรวจสอบฎีกาเงินงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน เพื่อให้เจ้าหน้าที่จัดทำ ใบขอเบิกจ่ายเงินงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป มีแนวทางวิธีปฏิบัติงานถูกต้องตามขั้นตอนอย่าง ละเอียด เพื่อเพิ่มความเข้าใจในเนื้องานมีมาตรฐานเดียวกัน ทำให้การเบิกจ่ายเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็วและสามารถลดจำนวนฎีกาที่จะไปรวมกันในช่วง ๓ เดือนสุดท้ายก่อนสิ้นปีงบประมาณ

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบและเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำใบขอเบิกจ่ายเงินงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป ได้นำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับและเป็นไปตามแนวทางวิธีปฏิบัติที่สั่งการไว้เป็นการเฉพาะเรื่องอย่างเป็นรูปธรรม

### ๔. เป้าหมาย

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบและจัดทำใบขอเบิกจ่ายเงินงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุน ทั่วไปมีความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางวิธีปฏิบัติที่สั่งการไว้เป็นการเฉพาะเรื่อง ๙๐% ของจำนวนฎีกาเบิกจ่ายงบอุดหนุนทั่วไป ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบและจัดทำใบขอเบิกจ่ายเงินงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุน ทั่วไป มีแนวทางวิธีปฏิบัติงานถูกต้องตามขั้นตอนอย่างละเอียด เพื่อเพิ่มความเข้าใจในเนื้องานมี มาตรฐานเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาและผู้จัดทำใบขอเบิกจ่ายเงินงบอุดหนุน ประเภท เงินอุดหนุนทั่วไป เป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็วและสามารถลดจำนวนฎีกาที่จะไปรวมกันในช่วง ๓ เดือน สุดท้าย ก่อนสิ้นปีงบประมาณ

## ๕. แนวคิด/หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๑. หลักการจัดการความรู้ในองค์กร (พิเชษฐ บัญญัติ , ๒๕๔๙ : ๑๑๘) ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในทุกส่วนในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภทคือ

๑.๑ ความรู้เฉพาะตัว หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณ ของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางคนจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๑.๒ ความรู้ทั่วไปหรือความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

๒. การจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นการรวบรวมจัดระเบียบ แลกเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจ การจัดการความรู้เป็นแนวทางการจัดการสมัยใหม่ที่มองคนในองค์กรเป็นทรัพยากรอันมีค่า การนำกลไกต่างๆ ได้แก่ การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ที่ต่างๆ มารวมไว้ที่เดียวกันในรูปการณ์จัดระเบียบความรู้ในเอกสาร การสร้างช่องทาง และเงื่อนไขให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การซึมซับความรู้ การถ่ายทอดความรู้ เป็นการสนับสนุนให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อนำไปใช้พัฒนางานของตนให้สัมฤทธิ์ผล โดยฝ่ายการคลังควรส่งเสริมพัฒนาความรู้ที่เรียกว่าความรู้แบบรูปธรรม (explicit knowledge) เป็นการถ่ายทอดความรู้โดยวิธีต่างๆ เช่น การบันทึก ทฤษฎี คู่มือ และแนวทางวิธีการปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกรณีนี้ผู้ศึกษาได้จัดทำแนวทางวิธีปฏิบัติงานในการเบิกจ่ายที่มีปัญหาให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังของสำนักงานเขตบางเขนได้ศึกษาทำความเข้าใจเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (knowledge Process) ได้แก่

๑. คน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็ว

๓. กระบวนการความรู้ เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

๓. หลักการวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS จากเอกสารวิชาการวางแผนยุทธศาสตร์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของ อาจารย์สุเทพ ธีญญสิทธิ์ (วิทยากร)

๓.๑ จุดแข็ง (Strengths) เป็นการค้นหาคำตอบว่าในองค์กรมีจุดแข็งหรือจุดเด่นเรื่องใดบ้างที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในปัจจุบัน

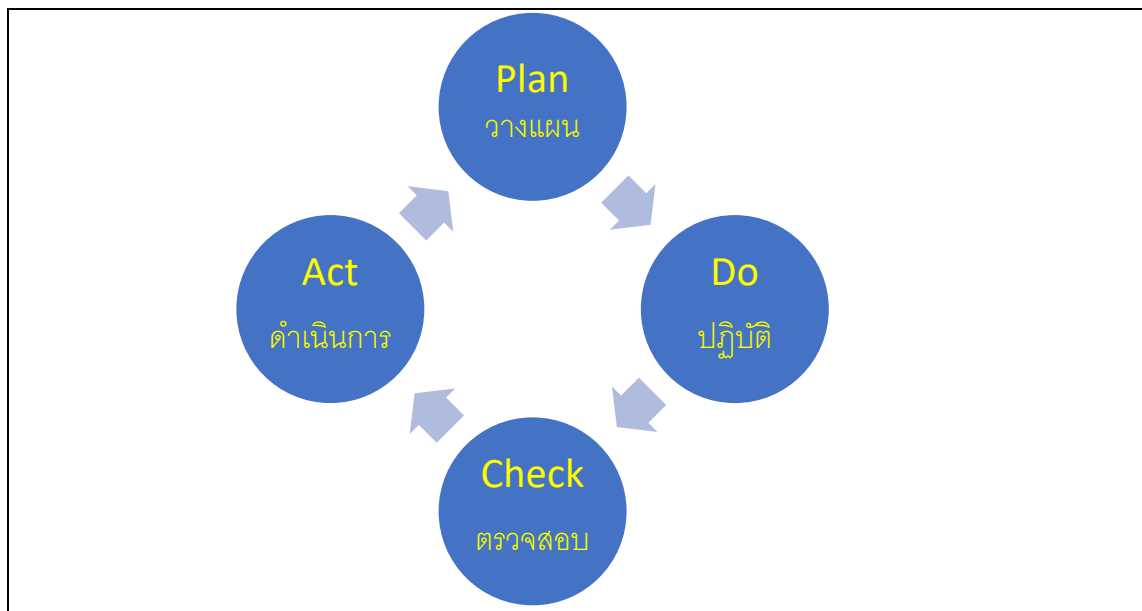
๓.๒ จุดอ่อน (Weaknesses) เป็นการค้นหาคำตอบว่าในองค์กรมีจุดอ่อนหรือมีปัญหาวางบ้างที่ทำให้เกิดอุปสรรคหรือความไม่ราบรื่นในการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน

๓.๓ โอกาส (Opportunities) เป็นการค้นหาคำตอบว่าในองค์กรสามารถนำโอกาสใหม่ๆ ที่มีอยู่นอกองค์กรมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในองค์กรได้หรือไม่ ถ้ามี มีอยู่ในเรื่องใดบ้าง

๓.๔ อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) เป็นการค้นหาคำตอบว่าภายนอกองค์กรมีข้อจำกัดอะไรบ้างที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควบคุมไม่ได้ ถ้ามี มีอยู่ในเรื่องใดบ้าง

๔. PDCA คือ วงจรบริหารสี่ขั้นตอนที่ประกอบด้วย Plan การวางแผน Do ปฏิบัติ Check ตรวจสอบ และ Action การดำเนินการ วงจรการบริหารงานคุณภาพใช้ในการควบคุมและพัฒนากระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือสามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นได้แม้กระทั่งไม่ใช่องค์กรที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการผลิตในอุตสาหกรรม และที่สำคัญ PDCA เป็นแนวคิดหนึ่งที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผน แต่แนวคิดนี้ เน้นให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็นผู้บุกเบิกการสถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ อย่าง W.Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” ทุกครั้งที่การทำงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานรอบต่อไปและก่อนให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับชีวิตประจำวัน

ภาพแสดง วงจร PDCA



## ๖.แนวทางการดำเนินการ/ระยะเวลาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ แนวทางการดำเนินการ มีการดำเนินการตามแนวคิด PDCA ดังนี้

๖.๑.๑ **ขั้นวางแผน (Plan)** วิเคราะห์ SWOT ANALYSIS สภาพแวดล้อมภายในภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการเบิกจ่ายเงินبودหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน ดังนี้  
จุดแข็ง (Strengths )

๑. มีกฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติ คำสั่ง หนังสือแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกรุงเทพมหานคร

๒. มีการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน จัดเก็บข้อมูลด้วยระบบ MIS GFMIS, BMA SSO

๓. มีแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อให้เกิดวินัยทางการเงินการคลังที่ชัดเจน

๔. เจ้าหน้าที่ของฝ่ายการคลังมีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบฎีกา และด้านการรับเงิน-การเบิกจ่ายเงิน เนื่องจากปฏิบัติงานด้านนี้มาโดยตลอด จึงมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่อง เป็นอย่างดี

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่องมีจำนวนมาก ก่อให้เกิดความสับสนส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดแก่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่มี

การจัดหมวดหมู่ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะเรื่อง

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำใบขอเบิกจ่ายเงิน ยังขาดความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่องทำงานด้วยความเคยชิน ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงขาดทักษะในการปฏิบัติงาน

โอกาส (Opportunities )

๑. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสามารถส่งเสริมการทำงานให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๒. นโยบายการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร ที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังและงบประมาณที่เป็นมาตรฐานมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า รวดเร็ว เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและเกื้อหนุนต่อการพัฒนากรุงเทพมหานครและบรรลุเป้าหมาย ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๗๕) และแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร

อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)

๑. งบประมาณที่ได้รับมีจำนวนมาก โดยเฉพาะช่วงใกล้สิ้นปีงบประมาณมักจะได้รับโอนงบประมาณเพิ่ม โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้สำนักงานเขตดำเนินการ ทำให้ปริมาณงานเพิ่มขึ้นในกรอบระยะเวลาที่จำกัด

๒. มีการจำกัดอัตรากำลังทำให้ปริมาณงานกับอัตรากำลังไม่สมดุลกัน  
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำใบขอเบิกจ่ายเงินในส่วนราชการไม่มีหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินโดยตรง จึงทำงานโดยไม่ได้ศึกษาระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์และแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่อง อย่างลึกซึ้ง

จากการวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS พบว่าจุดอ่อนที่ต้องแก้ไข (Weaknesses)

เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาพบข้อผิดพลาดในรายละเอียดที่เป็นสาระสำคัญของระเบียบ เป็นเหตุให้ต้องส่งฎีกากลับไปแก้ไข เป็นเหตุให้ต้องส่งฎีกากลับไปแก้ไข เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินสำนักงานเขตบางเขนยังขาดความรู้ความเข้าใจประสบการณ์วิธีและทักษะในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง อีกทั้งระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่องมีจำนวนมาก ก่อให้เกิดความสับสนส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดแก่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่มีการจัดหมวดหมู่ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะเรื่อง

เพื่อการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงนำจุดแข็ง (Strengths) คือ เจ้าหน้าที่ของฝ่ายการคลังมีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบฎีกา ด้านการรับเงิน-การเบิกจ่ายเงินซึ่งปฏิบัติงานด้านนี้

มาโดยตลอด จึงมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่อง เป็นอย่างดี จึงได้จัดทำแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคลากร ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำใบขอเบิกจ่ายเงินงบบุคลากร ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป และแปลงวิกฤติของอุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats) คือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำใบ ขอเบิกจ่ายเงินในส่วนราชการ ที่ไม่มีหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินโดยตรง ได้มีความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและเป็นไปตามแนวทางวิธีปฏิบัติที่สั่งการไว้เป็นการเฉพาะเรื่องและมีแนวทางวิธีปฏิบัติงานถูกต้องตามขั้นตอนอย่างละเอียด เพื่อเพิ่มความเข้าใจในเนื้องาน มีมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ การเบิกจ่ายเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็วและสามารถลดจำนวนฎีกาที่จะไปรวมกันในช่วง ๓ เดือนและหิบบโอกาส (Opportunities) มาใช้ประโยชน์คือ นโยบายการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร ที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังและงบประมาณที่เป็นมาตรฐานมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า รวดเร็ว เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน สอดคล้องตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี และแผนปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานคร

### ๖.๑.๒ ชั้นปฏิบัติ (Do) ใช้หลักการจัดการความรู้ในองค์กร

๑. ค้นคว้าหาข้อมูลความรู้ทั่วไปหรือความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ความรู้ทางวิชาการ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

๒. ใช้หลักความรู้เฉพาะตัว หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (tacit knowledge) คติวิเคราะห์ รวบรวมความรู้ ทักษะในการทำงาน ประสบการณ์ด้านการตรวจสอบฎีกา ด้านการรับเงิน-การเบิกจ่ายเงิน เพื่อทำแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคลากร ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน

### ๖.๑.๓ ชั้นตรวจสอบ (Check) การจัดการความรู้ (knowledge management)

เป็นการรวบรวมจัดระเบียบแลกเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไป สู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจ การจัดการความรู้เป็นแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่มองคนในองค์กรเป็นทรัพย์สินอันมีค่า การนำกลไกต่างๆ ได้แก่ การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ที่ต่างๆ นำแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคลากร ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน ที่จัดทำเสร็จแล้วมาตรวจสอบความถูกต้องตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และแนวทางวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะเรื่องหรือไม่ ปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง

๖.๑.๔ **ขั้นตอนการ (Act)** นำแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคลากรประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน นำเสนอ ผู้อำนวยการเขตบางเขน เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการให้ใช้เป็นแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคลากรประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน

**ตัวอย่าง ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินงบบุคลากร ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป รายการค่าวัสดุอุปกรณ์ของศูนย์วัดศิริพงษ์ธรรมนิมิต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ที่ผ่านการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินแล้ว**

#### ขั้นตอนการขอเบิกเงินมาฝากที่คลังเขต

๑. จัดทำขออนุมัติเบิกจ่ายเงินอุดหนุนทั่วไปเฉพาะที่สำนักงานคลังเป็นหน่วยงานเบิกจ่ายโดยระบุแหล่งที่มาของงบประมาณรายละเอียด จำนวนเงินตามบัญชีจัดสรร โดยอำนาจการอนุมัติเป็นของผู้อำนวยการเขตบางเขน ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วย การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินฯลฯ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ ข้อ ๓๓ วรรคสาม (๒) โดยมอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ตามคำสั่งสำนักงานเขตบางเขนที่ ๑๖๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๖๓

๒. จัดทำบรายนละเอียดเอกสารประกอบการเบิก (พร้อมลงลายมือชื่อรับรองเอกสารทุกฉบับ)

๒.๑ สำเนาหนังสือสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร เรื่อง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เงินอุดหนุนรัฐบาล

๒.๒ สำเนาจำแนกงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ งบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ รายการค่าวัสดุอุปกรณ์ ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์วัดศิริพงษ์ธรรมนิมิต สำนักงานเขตบางเขน (เพื่อสะดวกในการตรวจสอบใบขอเบิก (ควรใช้ปากกาเน้นข้อความงบประมาณที่ได้รับจัดสรรของสำนักงานเขตบางเขน)

๒.๓ สำเนาบัญชีเงินฝากธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาสะพานใหม่ เลขที่ ๐๖๕-๐๑๖๑๔-๙

๓. จัดทำใบขอเบิกในระบบ MIS ดังนี้

- เลือกใบขอเบิกเงินนอกงบประมาณ ประเภท ๙๘-อื่นๆ (เงินรับฝาก)
- เลือกเบิกจากคลังกทม. สมุดคู่ฝาก ๐๐๐๒๑-เงินฝากเงินอุดหนุนทั่วไป
- ข้อมูลผู้รับเงิน จ่ายให้ เงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน
- โดยมอบให้ระบุ คณะกรรมการรับ-ส่งเงิน กองการเงินเพื่อโอนเงินเข้าบัญชี

สำนักงานเขตบางเขน เลขที่ ๐๖๕-๐-๐๑๖๑๔-๙

- ระบุรายการ ค่าวัสดุอุปกรณ์ ศูนย์วัดศิริพงษ์ธรรมนิมิต
- ระบุสถานที่ ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ สำนักงานเขตบางเขน
- ชื่อผู้ขอเบิก ระบุชื่อ-นามสกุล หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ / หัวหน้าฝ่าย

เจ้าของงบประมาณ

๔. นำส่ง ฝ่ายการคลัง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำส่งกองตรวจจ่าย สำนักงานการคลัง กรุงเทพมหานคร เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเพื่ออนุมัติฎีกาเบิกเงินนอกงบประมาณและโอนเงินให้สำนักงานเขตบางเขน ผ่านระบบ MIS

**ขั้นตอนการนำฝากเงินอุดหนุนที่ได้รับโอนเงิน ฝากไว้คลังเขต ( บัญชีเงินฝากเงินอุดหนุนทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน )**

เมื่อสำนักงานเขตบางเขนได้รับโอนเงิน เงินอุดหนุนพร้อมเอกสารแนบทั้งชุดจากกองตรวจจ่าย สำนักงานการคลัง กรุงเทพมหานคร ฝ่ายการคลัง เป็นผู้ดำเนินการในฐานะหน่วยรับงบประมาณ เพื่อนำฝากคลังเขตให้ส่วนราชการเจ้าของดำเนินการต่อไป

๑. ดำเนินการเปิดบัญชีฝากเงินนอกงบประมาณ ในระบบMIS
๒. ระบุประเภท ๙๘ อื่นๆ (เงินรับฝาก)
๓. ระบุชื่อบัญชีเป็นเงินค่าวัสดุอุปกรณ์ศูนย์ฯ วัดศิริพงษ์ธรรมนิมิต ประจำปี

งบประมาณ ๒๕๖๓

๔. ระบุหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ เป็น ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมหรือหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ

๕. กดบันทึก เลขที่สมุดคู่ฝากจะปรากฏเลขที่ขึ้นมา ตัวอย่าง เลขที่ ๐๐๐๘๖  
( เลขที่คู่ฝากจะมี เฉพาะแต่ละรายการ)

๖. ดำเนินการเขียนใบนำส่งเงิน เพื่อนำฝากเงินอุดหนุน ระบุรายละเอียดดังนี้

๖.๑ ระบุหน่วยงานผู้นำฝาก ฝ่ายการคลัง จำนวนเงิน ตัวเลข และตัวหนังสือตรงกัน

๖.๒ เขียนข้อความระบุว่า ขอนำฝากเงินตามใบโอนเงิน กรุงเทพมหานคร เลขที่ ๑๓๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๒

๖.๓ รายการค่าวัสดุอุปกรณ์ศูนย์ฯ วัดศิริพงษ์ธรรมนิมิต ประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๓

๖.๔ ระบุจำนวนเงิน ทั้งตัวเลขและตัวหนังสือ ตรงกัน

๖.๕ ระบุประเภทโอนเดบิต เข้า คู่ฝากเงินนอกงบประมาณ ประเภท ๙๘ เลขที่

๐๐๐๘๖ รายการค้าวัสดุอุปกรณ์ศูนย์วัดศิริพงษ์ธรรมนิมิต ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ บัญชีเงินอุดหนุน  
ทั่วไป สำนักงานเขตบางเขน เลขที่ ๐๖๕-๐-๐๑๖๑๔-๙

๖.๖ สำเนาเอกสารใบโอนเงินอุดหนุนทั้งชุด เพื่อแจ้งหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชน  
และสวัสดิการสังคม หรือหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ รายละเอียดตามข้อ ๖.๕

### ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุโดยวิธีเฉพาะเจาะจงวิธีเฉพาะเจาะจงตามมาตรา ๕๖

(๒)(ข) (กฎกระทรวง) วงเงินไม่เกิน ๕๐๐๐,๐๐๐.-บาท

๑. ตรวจสอบแหล่งงบประมาณ บันทึกการจัดสรรงบประมาณ อนุมัติเงินประจำงวด
๒. แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะและกำหนดราคากลาง
๓. คณะกรรมการทำหน้าที่รายละเอียดและราคากลางโดยสามารถพิจารณาจาก
  - ราคาที่เคยซื้อไม่เกิน ๒ ปี งบประมาณ
  - สืบราคาจากท้องตลาดไม่น้อยกว่า ๓ ราย
๔. คณะกรรมการฯ รายงานขอความเห็นชอบใช้รายละเอียดราคากลางตามที่ได้กำหนดไว้ข้างต้น
๕. เมื่อผู้มีอำนาจลงนามเห็นชอบแล้วจัดทำรายงานขอซื้อ พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการ  
ตรวจรับพัสดุ
๖. แจ้งผู้ขายเสนอราคา
๗. รายงานผลการพิจารณาและขออนุมัติจัดซื้อ
๘. ประกาศผู้ชนะการเสนอราคา
๙. ออกใบสั่งซื้อหรือสัญญาซื้อขาย
๑๐. แจ้งผู้ขายส่งของภายในกำหนด
๑๑. เมื่อผู้ขายส่งของแล้วคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ดำเนินการตรวจรับ และรายงาน  
ผลการตรวจรับให้ผู้มีอำนาจทราบ
๑๒. ผู้ขายแจ้งหนี้/เจ้าหน้าที่ดำเนินการขออนุมัติเบิกจ่าย/เมื่อผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ  
ให้จัดทำใบขอเบิกเงิน ส่งฝ่ายการคลัง อนุมัติฎีกาเพื่อเบิกจ่ายเงินให้แก่บริษัท ห้าง ร้าน ต่อไป

## ๖.๒ ระยะเวลาการดำเนินการ (เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔-กันยายน ๒๕๖๔)

ขั้นตอนการดำเนินการ	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. วางแผน ค้นคว้าหาความรู้ทางวิชาการ จัดทำแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคตหนุณ ประเภทเงินอุดหนุณท้ว้ไป ส้านักงานเขตบางเขน นำไปตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องตามคำแนะนำ	←→					
๒. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างต่อเนื่อง			←→			
๓. ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ด้วยการเป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเบิกจ่ายเงินอย่างต่อเนื่อง					←→	
๔. นำข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคมาสรุปผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีแนวทางการตรวจสอบฎีกาเงินงบบุคตหนุณประเภทเงินอุดหนุณท้ว้ไป ส้านักงานเขตบางเขน ที่ถูกต้องและช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม						←→

## ๖.๓ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๓.๑ ผู้อำนวยการเขตบางเขน

๖.๓.๒ ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางเขน

๖.๓.๓ หัวหน้าฝ่ายการคลัง หัวหน้าฝ่ายที่ม้ิงบุดหนุณ ประเภทเงินอุดหนุณท้ว้ไป

๖.๓.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาและเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำใบขอเบิก

๖.๓.๖ เจ้าหน้าที่การเงินฝ่ายต่างๆ และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง

## ๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๑. การตรวจสอบฎีกางบุดหนุณ ประเภทเงินอุดหนุณท้ว้ไป มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้การเบิกจ่ายเงินทันตามเวลาและเป็นไปตามแนวทางวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะเรื่อง ตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้

๒. เจ้าหน้าที่ฝ่ายที่ม้ิงบุดหนุณ ประเภทเงินอุดหนุณท้ว้ไป ส้านักงานเขตบางเขน มีแนวทางในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายเงินงบบุคตหนุณประเภทเงินอุดหนุณท้ว้ไปอย่างถูกต้อง และมีมาตรฐานเดียวกัน

## ๘. งบประมาณ

-ไม่มี-

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Out put) และระดับผลลัพธ์(Out come)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Out put)

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด( KPI)	วิธีการ/เครื่องมือติดตามประเมินผล
๑.เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำใบขอเบิกเงินบุดหนุนประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป ที่ส่งมาขอเบิกจ่ายมีความถูกต้อง	ร้อยละ ๙๐ ของฎีกานอก งบประมาณ ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	แนวทางการตรวจสอบ ฎีกางบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไป

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลลัพธ์(Out come)

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด( KPI)	วิธีการ/เครื่องมือติดตาม
๒.การเบิกจ่ายเงินบุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไปที่ส่งมาเบิกจ่ายครบถ้วนทุกโครงการ ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ก่อนช่วงเดือนสุดท้ายก่อนสิ้นปีงบประมาณ คงเหลือแต่ใบขอเบิกเงินส่งคืนเงินเบิกจ่าย คงเหลือเพื่อนำส่งคืนแหล่งงบประมาณ ตามแนวทางวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เฉพาะเรื่อง	ร้อยละ ๙๐ ของฎีกานอก งบประมาณ ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	-แนวทางการตรวจสอบฎีกา งบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุน ทั่วไป ที่ปฐุ่่งปฐุ่่งแก้ไข ถูกต้องแล้ว -สถิติการส่งคืนแก้ไข ข้อผิดพลาด ตามแบบหนังสือ ทักท้วง

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

ประเมินความรู้ จากบันทึกสถิติการพบข้อผิดพลาดในรายละเอียดที่เป็นสาระสำคัญของระเบียบ การเบิกจ่ายเงินงบอุดหนุน ประเภทเงินอุดหนุนทั่วไปที่ส่งมาเบิกจ่ายครบถ้วนทุกโครงการ ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ร้อยละ ๙๐ ของฎีกานอกงบประมาณปีงบประมาณ ๒๕๖๔

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. จัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบฎีกาและผู้จัดทำฎีกาให้มีความรู้ ความเข้าใจ ขั้นตอน กระบวนการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ แบบต่อเนื่องเพื่อให้การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

๒. จัดให้มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานลักษณะคล้ายกันได้มีการระดมความคิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานซึ่งกันและกัน

๓. จัดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงาน เพื่อสามารถทำงานทดแทนกันได้ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่มีการโยกย้าย เกษียณอายุราชการหรือไม่มาปฏิบัติงาน