

รายงานส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล  
สำหรับข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร  
ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

จัดทำโดย นางสาวนงลักษณ์ มั่นสกุล  
ตำแหน่ง นักวิชาการคลังชำนาญการ  
สังกัด กลุ่มงานนโยบายรายได้และรายจ่าย  
สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง  
สำนักการคลัง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๐  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. หัวข้อ จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

## ๒. ความสำคัญของการศึกษา/ที่มาของการนำเสนอ

ผู้จัดทำรายงานมีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา ตอบข้อหารือเกี่ยวกับสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาลของกรุงเทพมหานคร ทุกวันจะพบปัญหาหลากหลายจากความไม่เข้าใจในเรื่องการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล เช่น การใช้สิทธิในการเข้ารับการรักษาพยาบาล การเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลรายการใดเบิกได้หรือเบิกไม่ได้ การเบิกค่ายานอกบัญชียาหลักแห่งชาติ การเบิกค่ารักษาพยาบาลบุคคลในครอบครัวของผู้มีสิทธิ ฯลฯ และกลุ่มงานที่ผู้จัดทำรายงานสังกัด ยังมีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขหลักเกณฑ์เพิ่มเติม ตามแนวทางที่กรมบัญชีกลางกำหนดอยู่เสมอ ทำให้หลักเกณฑ์ แนวทางฯ มีเอกสารจำนวนมาก ซึ่งผู้จัดทำรายงานคิดว่าหากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของหน่วยงานเบิกค่ารักษาพยาบาลไม่มีการติดตาม หรือศึกษาข้อมูลไม่เพียงพอ ไม่ครบถ้วน จะทำให้การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลผิดพลาด ทำให้เกิดความเสียหายต่อกรุงเทพมหานคร

การบริหารจัดการที่ดีเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง มีความทันสมัยเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความเสี่ยงในการตัดสินใจที่ไม่ถูกต้อง เพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ตามวิสัยทัศน์ของสำนักการคลัง ที่ว่า “การจัดเก็บรายได้ การเงิน การคลังและทรัพย์สินของกรุงเทพมหานครมีการบริการที่ทันสมัย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ” และปัจจุบันเทคโนโลยีออนไลน์เข้ามามีบทบาทอย่างสูงในการทำงาน ยังช่วยรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย รวดเร็วในการค้นหา และแก้ไขให้เป็นปัจจุบันได้

ผู้จัดทำรายงานจึงคิดจัดทำ “คู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการ และบุคลากรกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์” เพื่อรวบรวมความรู้ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร มารวบรวมไว้ในแหล่งเดียวกันและสามารถปรับปรุงแก้ไขให้เป็นปัจจุบันได้ โดยบันทึกจัดเก็บผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ web site สำนักการคลัง ซึ่งจะทำให้ข้าราชการ และบุคลากรกรุงเทพมหานคร สามารถค้นหาข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็ว คล่องตัว ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกรุงเทพมหานคร อีกทั้งผู้ที่สนใจสามารถศึกษาได้ด้วยตัวเอง

## ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร เข้าใจแนวทาง หลักเกณฑ์ กระบวนการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมาตรฐานเดียวกัน

๒. เพื่อให้มีคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของกรุงเทพมหานคร
๓. เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และผู้ที่สนใจได้ศึกษา ค้นคว้าหาข้อมูลการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล บนเว็บไซต์สำนักการคลัง

#### ๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ ลดการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลที่มีความผิดพลาดลง ร้อยละ ๙๕
- ๔.๒ ข้าราชการ ลูกจ้าง และบุคลากรของกรุงเทพมหานครที่รับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ร้อยละ ๙๐
- ๔.๓ จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของกรุงเทพมหานคร สำหรับข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

#### ๕. แนวคิด/หลักการที่ใช้ในการศึกษา

##### หลักการที่ใช้ในการศึกษา

หลักการ ๔M Analysis ในการผลิตจะมีขั้นตอนควบคุมการผลิตเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อที่จะสร้างความเชื่อมั่นในผลผลิตที่ได้ให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ดังนั้นในกระบวนการผลิตจะเน้นเรื่องของความสามารถในการควบคุมการผลิต โดยมีเป้าหมายที่จะควบคุมให้การผลิตมีคุณภาพที่ดี มีความสม่ำเสมอ สามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามเป้าหมาย ในการจัดการกับปัจจัยหรือตัวแปรในการผลิต โดยทั่วไปแล้วมักจะให้ความสำคัญกับการควบคุมปัจจัยหลักที่สำคัญ ๔ กลุ่มได้แก่ Man, Method, Material และ Machine หรือที่มักนิยมเรียกว่า ๔M เพราะปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการผลิตได้รายละเอียดปัจจัยในแต่ละกลุ่ม



๑. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) คือ คนงาน พนักงาน หรือบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการผลิตหรือดำเนินการใด ๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือจัดการทำให้เกิดการผลิตหรือกิจกรรมทางธุรกิจทุกรูปแบบ การพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การบริหารกำลังคน ต้องมีการพัฒนาคนด้านความรู้ ทักษะ และวางแผนการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

๔. เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร เครื่องมือ เครื่องใช้หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการผลิต ในส่วนนี้แม้จะเป็นส่วนสุดท้ายของปัจจัย เนื่องจากหากพิจารณาในเรื่องการผลิตจะสามารถทำได้แม้จะมีเพียงปัจจัยใน ๓ ส่วนแรก แต่การผลิตก็อาจจะยังมีข้อจำกัดในเรื่องความสามารถ อาจไม่สามารถทำการผลิตได้ในปริมาณที่มากหากขาดเครื่องมือเครื่องจักรมาช่วย เพราะปัจจัยในกลุ่มนี้จะเป็นส่วนที่เข้ามาช่วยเติมเต็มในส่วนที่ความสามารถของมนุษย์ไม่สามารถทำได้เช่น ระยะเวลาทำงานที่ต่อเนื่อง ความถูกต้องแม่นยำ ความเร็วในการผลิต ความสม่ำเสมอที่เป็นมาตรฐานหรือความทนทานในบางสถานการณ์ที่มนุษย์ทำไม่ได้เช่น สภาพอากาศในที่อุณหภูมิสูงหรือต่ำ สภาพแวดล้อมอากาศที่มีก๊าซพิษ เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นว่าหลายครั้งที่ความสำเร็จในการผลิตจะตัดสินได้จากปัจจัยในกลุ่มนี้ หรือกล่าวได้ว่าใช้ปัจจัยในกลุ่มนี้เป็นตัวที่ใช้ชี้ขาดความสำเร็จของงานได้เลย การบริหารเครื่องจักร โดยให้มีการใช้เครื่องจักรให้เกิดความคุ้มค่า มีการควบคุมคุณภาพเครื่องจักร การดูแลรักษา การปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีอยู่เสมอ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด โดยเน้นคุณภาพความเที่ยงตรงสูง ใช้เวลาน้อย และมีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

๓. วัสดุ (Material) คือ วัสดุสิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ซึ่งมีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ เป็นสิ่งสำคัญอันดับต่อมา เพราะทุกธุรกิจต้องอาศัยสิ่งที่ได้ในกลุ่มนี้มาใช้เป็นทรัพยากรในการผลิต ดังนั้นต้องรู้จักบริหารจัดการวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพสามารถมีเพียงพอในการผลิต บริหารจัดการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด การบริหารวัสดุ ในการดำเนินงานว่าทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองทรัพยากรในการผลิตให้น้อยที่สุด หรือการใช้ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด

๒. วิธีปฏิบัติงาน (Method) คือ วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำงานหรือการผลิต ซึ่งปัจจุบันนี้เป็นปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญเป็นอันดับต่อมา เพราะความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมที่มีนั้น จะต้องมาจากการปฏิบัติงานและขั้นตอนของการผลิตหรือการดำเนินธุรกิจที่ดี ต้องมีการจัดการ การวางแผน การติดตาม การตรวจสอบ และการควบคุมการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม โดยกำหนดให้มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ การบริหารวิธีปฏิบัติงาน ต้องมีการพัฒนาขั้นตอนการทำงาน นำเอาความรู้เทคโนโลยีใหม่ และวางแผนขบวนการทำงานให้ดี มีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยากประหยัดเวลา สามารถติดตามตรวจสอบได้ง่าย และกระบวนกรจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์

ผู้จัดทำรายงาน มีแนวคิดในการพัฒนางานด้านการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของกรุงเทพมหานคร โดยการจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้จัดทำรายงานขอเสนอหลักการ ๔M Analysis

(วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, ๒๕๔๗) เพื่อมาวิเคราะห์ปัญหาในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของกรุงเทพมหานคร การจะทำให้ทำงานเกิดคุณภาพนั้น องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดผลผลิตที่ดี คือ คน เครื่องจักร วัตถุดิบ และกระบวนการทำงาน ซึ่งส่วนประกอบ ทั้ง ๔ ประการ จะส่งผลให้ผลผลิตออกมาดี อยู่ในระดับมาตรฐานน่าเชื่อถือ แต่ความเป็นจริงในกระบวนการผลิตมักเกิดความแปรผันเสมอ ตั้งแต่ คน เครื่องจักร วัตถุดิบ กระบวนการ ดังนี้

M- Man คือ กลุ่มงานนโยบายรายได้และรายจ่าย สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง พบปัญหาหลากหลายจากการตอบข้อหารือในเรื่องสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลและบุคลากรผู้ขอเบิกเงินค่ารักษาพยาบาล ไม่เข้าใจวิธีการ ขั้นตอน เกี่ยวกับการเบิกเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล อาจทำให้การเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลผิดพลาด ส่งผลต่อการเงินการคลังของกรุงเทพมหานคร และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือหากเจ้าหน้าที่ผู้ตอบข้อหารือไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จะทำให้การตอบข้อหารือที่เป็นลักษณะเดียวกัน มีแนวทางการตอบข้อหารือที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเข้าใจ ในการตีความ ข้อกฎหมาย อาจทำให้ผู้รับข้อมูลเกิดความสับสน ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ ความเข้าใจจึงจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

M- Machine คือ เครื่องจักร หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก ในการดำเนินงาน ต้องมีอุปกรณ์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เช่น การใช้คู่มือ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว ซึ่งปัญหาของการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลของกรุงเทพมหานคร คือยังไม่มีคู่มือกลางที่เป็นแนวทางให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เจ้าหน้าที่และบุคลากรจะมีข้อมูลการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลจากหนังสือเวียน เว็บไซต์ ซึ่งแน่นอนว่า ข้อมูลที่นำมาใช้นั้น ตอบได้หรือไม่ว่าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลเหล่านั้น เป็นปัจจุบัน เนื่องจากในเครื่องคอมพิวเตอร์มีข้อมูลต่าง ๆ มากมาย ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ทำให้เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลต้องเสียเวลาในการสืบค้น เพราะไม่มีคู่มือใช้ปฏิบัติงาน

M- Material คือ วัตถุดิบหรือเอกสารที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน ที่ใช้อ้างอิงในการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล คือพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ข้อบัญญัติระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียนเกี่ยวกับสวัสดิการรักษาพยาบาล ฯลฯ ซึ่งมีอีกจำนวนมาก ปัญหาคือเอกสารบางฉบับที่นำมาใช้ไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมใหม่ บางฉบับยกเลิก เอกสารที่ต้องการมีไม่ครบถ้วน

M- Method กระบวนการทำงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน คือ ขั้นตอน แนวทางการปฏิบัติงานในการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล เกิดความล่าช้า เกิดจากผู้ปฏิบัติงานต้องสืบค้นหารวบรวม ข้อกฎหมายเพื่อมาประกอบแหล่งอ้างอิงในการตอบข้อหารือ จากหลายแหล่ง อาทิ ต้องสืบค้นหาข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ เช่น ตามเว็บไซต์ หนังสือเวียนของกรุงเทพมหานคร เพราะไม่มีวิธีปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้ปฏิบัติงานไว้เป็นการเฉพาะทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ

## แนวคิด

ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวความคิดของ กระบวนการความรู้ที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (บุญดีบุญญาภิจ และคณะ, /๒๕๔๗: ๕๔-๕๙) ได้สรุปไว้เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

- การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการค้นหาว่าองค์กรของเรา มีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้ อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย การค้นหาความรู้สามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Knowledge mapping หรือการทำ และแผนที่ความรู้เพื่อจัดอันดับความสำคัญ ทำให้มองเห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กร บุคลากร ทราบว่ามีความรู้อะไรและสามารถหาได้จากที่ไหน นอกจากนี้ยังใช้เป็นพื้นฐานในการต่อยอด ความรู้ใน เรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

- การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) องค์กรจะต้อง มีวิธีการดึงดูดความรู้จากแหล่งต่างๆ รวบรวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม มีการสร้างความรู้ใหม่ การนำความรู้จากภายนอกมาใช้มีการพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้หรือล้าสมัยทิ้งไป เพื่อประหยัด ทรัพยากรในการจัดเก็บ หัวใจสำคัญ คือ การกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและ แสวงหาความรู้ ดังกล่าวให้ได้

- การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) องค์กรต้องจัดความรู้ ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้และเข้าถึงได้ง่ายและ รวดเร็วมีการแบ่งประเภทของความรู้ที่เหมาะสมตามลักษณะของงาน วางโครงสร้างของความรู้ ขององค์กร

- การประมวล และกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) ต้องมีการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้มี ความสมบูรณ์สอดคล้องต้องการของผู้ใช้

- การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ความรู้ที่ได้มานั้นต้องถูกนำออกมาใช้ ประโยชน์การเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้นั้นทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

๑. การป้อนความรู้ (Push) คือ การส่งข้อมูลความรู้ให้กับผู้รับ โดยที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอ หรือเรียกว่า Supply – based เช่น หนังสือเวียน การฝึกอบรม

๒. การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกใช้เฉพาะ ความรู้ที่ตนต้องการซึ่งช่วยให้ลดปัญหาการได้รับข้อมูลที่ไม่ต้องการใช้เรียกอีกอย่างว่า Demandbased เช่น Web board

- การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) องค์กรสามารถนำ เครื่องมือ ในการจัดการความรู้มาใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งใช้หลักการของ SECI ความรู้ ชัดแจ้ง สามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่าง รวดเร็ว แต่ ความรู้ฝังลึกนั้นเกิดการแลกเปลี่ยนได้ยากขึ้นอยู่กับทัศนคติและวัฒนธรรมขององค์กรและ ต้องเลือกใช้ วิธีที่เหมาะสม

- การเรียนรู้ (Learning) การที่คนในองค์กรสามารถเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ตัดสินใจในการทำงานโดยการเรียนรู้และสร้างความรู้ใหม่ขึ้นมาอย่างต่อเนื่องเป็นการเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้นเรื่อย ๆ และถูกนำไปใช้สร้างความรู้ใหม่ๆ เป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า วงจรแห่งการเรียนรู้

### ๕.๑ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ผู้จัดทำรายงาน ได้ใช้ทฤษฎี องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในการสร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจ มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล สร้างนวัตกรรม (Innovation) ตามแนวคิดของ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (บุญดี บุญญากิจ และคณะ, ๒๕๔๗: ๕๔-๕๙) ได้สรุปไว้คือ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาใช้วิเคราะห์ มีกระบวนการจัดการความรู้ ๗ กระบวนการ ดังนี้

๑. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) คือ ค้นหาว่าในองค์กรมีความรู้ อะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการข้าราชการของกรุงเทพมหานคร แล้วพิจารณาว่ารู้นั้นเป็นรูปแบบใด อยู่ที่ใคร หรือความรู้อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องมีและสามารถหาได้จากที่ไหน

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือ ต้องหาวิธีดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รวบรวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมมีการสร้างความรู้ใหม่ การนำความรู้จากภายนอกมาใช้ มีการพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้ หรือล้าสมัยทิ้งไปเพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บ หัวใจสำคัญคือการกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและแสวงหาความรู้ดังกล่าวให้ได้

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) ดำเนินการจัดความรู้ ข้อบัญญัติ ระเบียบ หลักเกณฑ์ หนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการข้าราชการ ที่มีอยู่ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ และเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็วมีการแบ่งประเภทของความรู้ที่เหมาะสมตามลักษณะของงาน วางโครงสร้างของความรู้

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) จัดการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์สอดคล้อง ซึ่งผู้จัดทำรายงานจัดการภาษาทางกฎหมาย ให้เป็นภาษาที่บุคคลทั่วไปสามารถอ่านและเข้าใจได้โดยง่าย

๕. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือ การจัดทำข้อมูลเนื้อหาเพื่อให้เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล และบุคลากร เข้าถึงความรู้ที่ต้องการศึกษาได้ง่ายและสะดวก โดยการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์อย่างง่าย เช่น MS Office หรือ PDF และ JPEG เป็นต้น และบันทึกผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ผ่าน Web site “หัวข้อสวัสดิการการรักษาพยาบาล” ของสำนักการคลัง

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) คือ องค์กรสามารถนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งใช้หลักการของ SECI ความรู้ชัดแจ้งสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานครมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๗. การเรียนรู้ (Learning) เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล บุคลากรของกรุงเทพมหานครสามารถเรียนรู้จากคู่มือฯ และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ตัดสินใจในการทำงาน และได้เพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้นเรื่อย ๆ และสามารถนำไปใช้สร้างความรู้ใหม่ ๆ เป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่าวงจรแห่งการเรียนรู้

ผู้จัดทำรายงาน เห็นว่าหากขาดทักษะการวิเคราะห์ และการจัดการที่ดี จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดปัญหา เกิดความล่าช้า เนื่องจากปัญหาที่ไม่มีคู่มือในการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ที่จัดทำเป็นกระบวนการ ขั้นตอน การรวบรวมพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ข้อบัญญัติ ระเบียบ คำสั่งเกี่ยวกับสวัสดิการรักษายาบาลข้าราชการไว้โดยเฉพาะ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจที่ครบถ้วน และเกิดความสับสนในการเบิกจ่ายเงิน อาจจะทำให้การเบิกจ่ายผิดพลาดได้

## ๕.๒ การจัดการความรู้ KM (Knowledge Management)

และผู้จัดทำรายงานใช้แนวคิดสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๔๘) ได้ให้ความหมายของ การจัดการความรู้ KM (Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างช่องทางให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน อันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จากปัญหาประเภทของความรู้ แบ่งเป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ คือ

๑. ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เขียนอธิบายออกมาเป็นตัวอักษรสามารถรวบรวมได้ เช่น ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ หนังสือ เว็บไซต์ เป็นต้น

๒. ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน การคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น

ที่ผู้จัดทำรายงานกล่าวมาข้างต้น ผู้จัดทำรายงานได้นำแนวคิดการจัดการความรู้มาจัดทำเป็นคู่มือเพื่อให้เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงิน ข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ได้ใช้คู่มือที่ได้จัดทำขึ้นไปเป็นแนวปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง คือการรวบรวมข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับค่ารักษาพยาบาล หนังสือเวียนและข้อมูลจากเว็บไซต์ที่เชื่อถือได้ ซึ่งเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และนำความรู้จากประสบการณ์ เทคนิคการทำงาน ที่แลกเปลี่ยนระหว่างผู้จัดทำรายงาน เพื่อนร่วมงาน ตัวแทนข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล



ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖)											ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
	๓. ดำเนินการนำข้อมูลแบ่งแยกเป็นหัวข้อเรื่อง เรียบเรียงเนื้อหาที่เป็นสาระสำคัญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาให้ถูกต้องเพื่อผู้ใช้งานสามารถอ่านแล้วเข้าใจอย่างทอ่งแท้ ปฏิบัติงานได้ก่อนที่จะนำขึ้นเว็บไซต์เผยแพร่						←→						
๔. ทบทวน ติดตาม ตรวจสอบ	→											→	เจ้าหน้าที่กลุ่มงาน นโยบายรายได้และ รายจ่าย มีหน้าที่ ทบทวน ติดตาม ตรวจสอบคู่มือฯ ปีละ ๒ ครั้ง
ข้อกฎหมาย หลักเกณฑ์ด้านสวัสดิการ													ปีละ ๒ ครั้ง
คำรักษาพยาบาล อย่างสม่ำเสมอ													เมษายน และตุลาคม ของทุกปี รายจ่าย
เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง แก้ไข(เพิ่มเติม)													มีหน้าที่
ยกเลิก ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการ													ทบทวน ติดตาม
แก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์และ													ตรวจสอบคู่มือฯ
เป็นปัจจุบันเสมอ													ปีละ ๒ ครั้ง

### ๗. ประโยชน์ทางการศึกษา

๑. มีคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ข้าราชการและบุคลากรของกรุงเทพมหานคร เบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลได้อย่างถูกต้อง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ และบุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น

๒. ผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรของกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความเข้าใจการใช้สิทธิเบิกจ่ายเงิน ร้อยละ ๙๐

๓. มีข้อมูลออนไลน์เรื่องสิทธิสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล บนเว็บไซต์สำนักงานคลังไว้สำหรับผู้สนใจได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตัวเอง จำนวน ๑ แห่ง

### ๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการ และบุคลากรกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากคู่มือฯ ใช้เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล บุคลากร และผู้สนใจได้ศึกษาซึ่งคู่มือสามารถดำเนินการอัปเดตข้อมูลลงเว็บไซต์ได้ทันที เนื่องจากมีเว็บไซต์สำนักงานคลังอยู่แล้ว

### ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome) ระดับผลผลิต (Output)

- จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร เบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลได้อย่างถูกต้อง ลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เพิ่มขึ้น

- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรของกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความเข้าใจ ขั้นตอน แนวทางการใช้สิทธิเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ร้อยละ ๙๐

- มีข้อมูลออนไลน์เรื่องสิทธิสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล บนเว็บไซต์สำนักการคลัง ไว้สำหรับผู้สนใจได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตัวเอง จำนวน ๑ แห่ง

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือประเมินผลและติดตามผล

- กลุ่มงานนโยบายรายได้และรายจ่าย สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักการคลัง มีการจัดทำสถิติการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล และสถิติการเบิกจ่ายเงินที่ผิดพลาด เป็นประจำทุกปี ที่มาข้อมูลจากกองการเงิน สำนักการคลัง

- การสร้าง POP-UP แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจในการใช้งานคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ คือเมื่อมีผู้เข้าใช้งานเพื่อศึกษาหาความรู้ ผ่านไป ๑๐ นาที จะเกิด POP-UP แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจขึ้นมา เพื่อให้ผู้ใช้งานกรอกแบบทดสอบคู่มือฯ ก่อนที่จะใช้งานต่อไป

หมายเหตุ : หากผู้ใช้งานไม่ทำแบบทดสอบจะไม่สามารถเข้าใช้งานต่อไปได้



- การจัดทำ Counter เพื่อนับจำนวนผู้เข้าใช้งานคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการ และบุคลากรกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์



#### ๑๐. ข้อเสนอแนะ

เพื่อความสมบูรณ์ของจัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล สำหรับข้าราชการ และบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักงานการคลัง กรมการทบทวนคู่มือฯ ปีละ ๒ ครั้ง ในช่วงเดือนเมษายน และตุลาคมของทุกปี โดยนำปัญหาอุปสรรคที่พบจากการใช้งานตามคู่มือฯ การเปลี่ยนแปลงระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ ต่าง ๆ จากหน่วยงานกลาง เช่น กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง รวมถึงข้อเสนอแนะปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มาเพื่อใช้ในการปรับปรุงคู่มือฯ ให้ครอบคลุม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ