การพัฒนาระบบเงินยืมทดรองราชการเชิงรุก

Develop a proactive Borrowed money receivable system

3P

- **Purpose** ตั้งเป้าหมาย
- **Process** ลงมือทำ
- **Performance** วัดผล

นำเสนอโดย

นางสาวพัชยา เพ่งจินดา — นักวิชาการเงินและบัญชี

นางสาวอุษณีย์ พุทธธนะพิทักษ์ — นักวิชาการเงินและบัญชี

นางสาวธัญลักษณ์ แก้วป้อย — นักวิชาการเงินและบัญชี

หัวข้อนำเสนอ

1. บทสรุปของผู้บริหาร
2. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและหน่วยงาน
3. การเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง ของ "ลูกค้าของกระบวนการที่นำเสนอ"
4. กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต
5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่
6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ
7. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข
8. ความท้าทายต่อไป
9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน
10. เอกสารอ้างอิง

1.บทสรุปของผู้บริหาร

CEO

ในอดีตงานบัญชีมียอดคงเหลือของลูกหนี้เงินยืมฯ คงค้างมากกว่า 30 วัน จำนวนหลายราย

งานบัญชีจึงได้วิเคราะห์และทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบสาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้น

พบว่าบุคลากรยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบ หลักเกณฑ์ และช่องทางการติดต่อสื่อสารไม่สะดวก ล่าช้า

จึงจัดทำโครงการ “พัฒนาระบบลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการเชิงรุก” เพื่อบูรณาการ ระบบการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการ

จัดบรรยาย KM เกี่ยวกับระเบียบและวิธีการยืม-ชดใช้ เงินทดรองราชการ พร้อมเอกสารตัวอย่างการยืมและหลักฐานประกอบการชดใช้ที่ถูกต้องสมบูรณ์ตามระเบียบ หลักเกณฑ์

ปรับเปลี่ยนแบบฟอร์มขอยืมเงินและชดใช้เงินยืมใหม่ โดยผู้ยืมสามารถสแกน QR code ด้านซ้ายของแบบฟอร์มขอยืมเงิน เพื่อศึกษาระเบียบ

มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร แบบ Two-way Communication โดยจัดกลุ่มทางอิเล็กทรอนิกส์ (กลุ่ม Line เงินยืม) เพื่อเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์

เพิ่มแบบฟอร์มขอเบิกงบประมาณในโครงการ โดยใช้แบบฟอร์มการขอตั้งงบประมาณ (Website รพ.ธ/HR Training โดยในแบบฟอร์มระบุอัตราค่าใช้จ่ายการเบิกแต่ละรายการ ซึ่งผู้ยืมสามารถดูได้จากระบบติดตามขั้นตอนการเบิกจ่ายใน Google Sheet (เฉพาะงบพัฒนาบุคลากร) เริ่มใช้เดือนกุมภาพันธ์ 2563

จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ในระบบ Intranet ของ รพ.ธ และใน YouTube

ปัจจุบันมีการแพร่ระบาดของโรค Covid- 19 จึงเกิดการพัฒนากระบวนการภายใต้ Concept การเว้นระยะห่างเป็นเรื่องสำคัญ

Lean กระบวนการการทำสัญญายืมเงินและสำเนาเอกสาร โดยผู้ยืมกรอกข้อมูลผ่านระบบ Google Form พร้อมแนบไฟล์เอกสาร

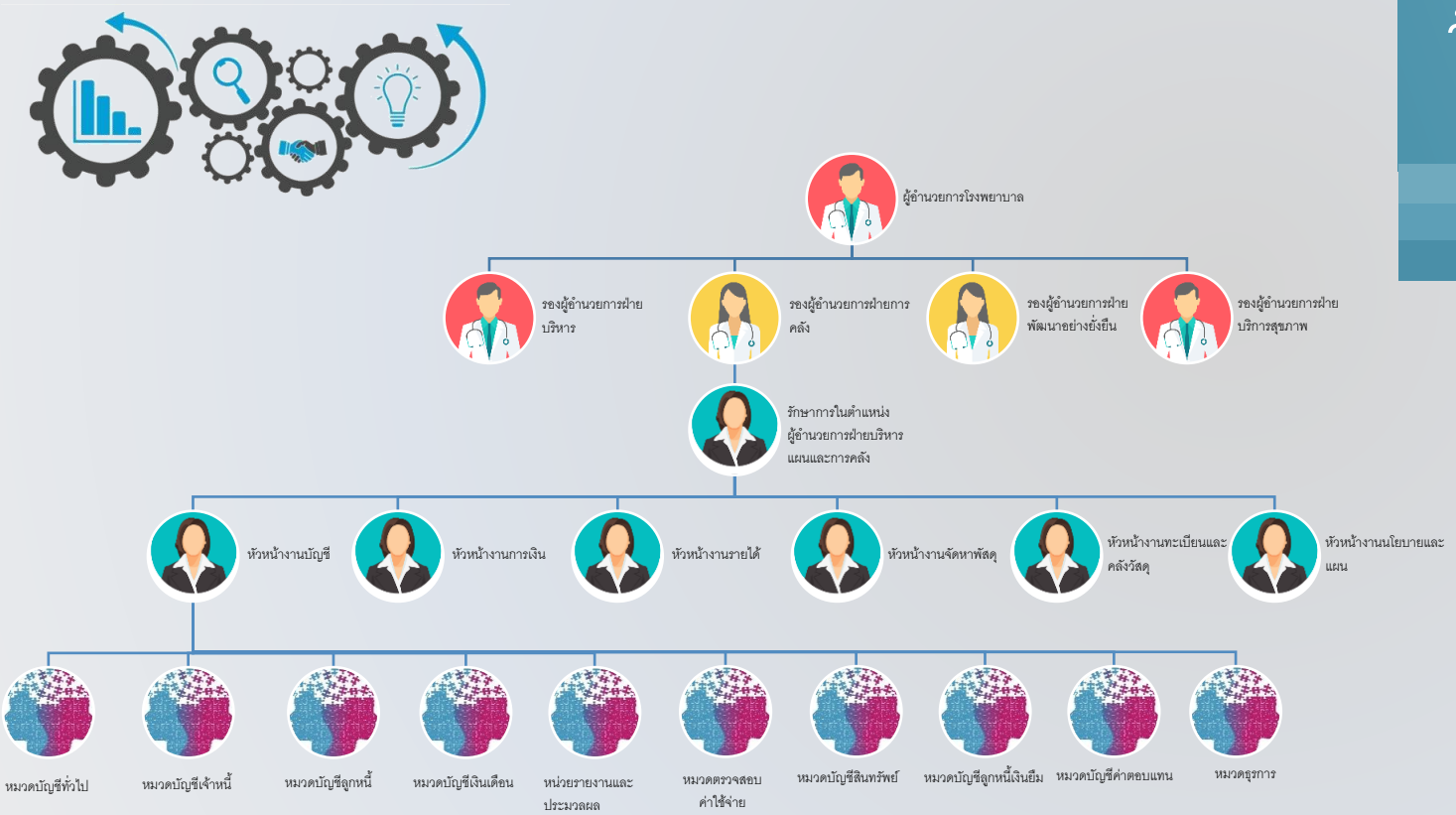
เพิ่มช่องทางการแจ้งโอนเงินและติดตามทวงถามกับผู้ยืมผ่านทาง E-mail

กำหนดวันโอนเงินเป็นทุกวันศุกร์ของสัปดาห์ผ่านระบบ TTB Business Click

2. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและหน่วยงาน

วิสัยทัศน์ (Vision)

TUH 4.0 ORGANIAZTION OF THE FUTURE FOR ALL โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ 4.0 มุ่งสู่องค์กรแห่งอนาคตเพื่อประชาชน



วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

"รพธ. รัก พัฒนา ธรรมาภิบาล"

ค่านิยม (Core Values) : Think "TRANSFORM"

TRAN : Transform
S : Spirit of Thammasat
FOR : Focus on Results
M : Managements by Fact
S : System Perspective

3. การเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของ "ลูกค้าของกระบวนการที่นำเสนอ"

ผู้บริหาร

- ได้รับรายงานลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการคงเหลือรวดเร็ว พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ
- ควบคุมและติดตามลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

→ รายงานผู้บริหาร

ข้าราชการ
พนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานใน รพ.
พนักงาน รพ.ประเภทประจำ

- ยืมเงินได้ทันเวลา สะดวก รวดเร็ว สามารถติดตามสถานะเงินยืมได้
- ไม่ต้องรับเช็คด้วยตนเอง
- มีช่องทางการติดต่อสื่อสาร หลากหลายช่องทาง
- ได้รับคำปรึกษาหรือคำแนะนำ ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ในกระบวนการยืมเงิน และชดใช้เงินยืมฯ
- ได้รับการแจ้งเดือนการโอนเงินแล้วและใกล้วันครบกำหนดชดใช้

→ เก็บข้อมูลจากแบบประเมิน

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต
งานตรวจสอบภายใน

- ได้รับรายงานลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการคงเหลือถูกต้องตามระเบียบ
- มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม รัดกุม
- ควบคุม ติดตามลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

→ ข้อสังเกตและข้อทักท้วงจากการตรวจสอบ

4. กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ขั้นตอนการยืมเงินทดรองราชการ

ก่อนปีงบประมาณ 2559

ผู้ยืมกรอกแบบฟอร์มสัญญาเงินยืม งานการเงินตรวจสอบเอกสารและจัดทำสัญญายืมเงิน

ปีงบประมาณ 2559-2563

ผู้ยืมกรอกแบบฟอร์มการขอยืมเงินทดรองราชการ งานบัญชีตรวจสอบเอกสารและจัดทำสัญญายืมเงิน

งานบัญชีใบสำคัญจ่าย พร้อมบันทึกบัญชีในระบบ e-Phis และจัดทำทะเบียนคุมลูกหนี้ในระบบ Microsoft Excel

เจ้าหน้าที่งานการเงิน เขียนเช็คสั่งจ่าย เสนอผู้บริหารอนุมัติลงนาม

ผู้ยืมมารับเช็คที่งานการเงิน

งานบัญชี นำส่งเช็คที่ธนาคาร เพื่อโอนเงินเข้าบัญชีผู้ยืม

หมายเหตุ * การจ่ายเงินให้ผู้ยืมต้องจ่ายล่วงหน้าก่อนถึงกำหนดไม่เกิน 5 วันทำการ

ไม่ถูกต้อง

ไม่ถูกต้อง

ผู้ยืมแก้ไขให้ถูกต้อง

ขั้นตอนการชดใช้เงินยืมทดรองราชการ

รับเอกสารชดใช้เงินยืมทดรองราชการ ใบสำคัญและหลักฐานประกอบต่าง ๆ พร้อมตรวจสอบเอกสาร

ขออนุมัติชดใช้คืนเงินยืมพร้อมบันทึกตัดหนี้ในทะเบียนคุมลูกหนี้ ระบบ Microsoft Excel และตัดหนี้ระบบ e-Phis

จัดทำรายงานลูกหนี้คงเหลือภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

ก่อน ปี 2560

- งานบัญชีจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดหลักฐานประกอบการชดใช้เงินยืมเพื่อให้ผู้ยืมทราบ ให้งานการเงินแนบเอกสารให้ผู้ยืมเมื่อขอทำสัญญายืมเงิน
- จัดบรรยาย KM เกี่ยวกับระเบียบและวิธีการยืมเงินและชดใช้เงินยืมทดรองราชการ พร้อมเอกสารตัวอย่างการยืมและหลักฐานประกอบการชดใช้ที่ถูกต้องสมบูรณ์ตามระเบียบ หลักเกณฑ์ อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน
- งานบัญชี นำส่งเช็คที่ธนาคาร เพื่อโอนเงินเข้าบัญชีผู้ยืมและแจ้งข้อความผ่านโทรศัพท์มือถือผู้ยืม

ปี 2561

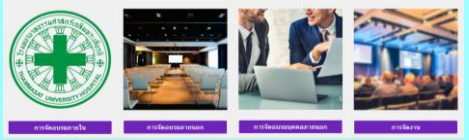
- จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพ “พัฒนาระบบเงินยืมทดรองราชการเชิงรุก” โดยเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารผ่าน Line เงินยืมเพื่อถาม-ตอบข้อสงสัย และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบหลักเกณฑ์การยืมเงินและการชดใช้เงินยืมทดรองราชการ

ปี 2562

- สร้าง QR Code ทางด้านซ้ายของแบบฟอร์มขอยืมเงิน โดยอัปโหลดไว้ที่เว็บไซต์ของฝ่ายบริหารแผนและการคลัง ผู้ยืมสามารถสแกน QR Code เพื่อดาวน์โหลดแบบฟอร์มขอยืมเงินพร้อมกรอกข้อมูลได้โดยไม่ต้องขอรับที่งานบัญชี และนำกลับไปกรอกข้อมูลแล้วจึงนำมาส่งอีกครั้ง โดยบุคลากรสามารถศึกษาระเบียบหลักเกณฑ์ของการยืมเงินและชดใช้เงินยืมทดรองราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

ปี 2563

- งานบัญชี จัดทำแบบฟอร์มการขอตั้งงบประมาณ เพื่อให้ผู้ยืมทราบถึงระเบียบอัตราค่าใช้จ่ายในการเบิกจ่ายแต่ละรายการก่อนการเขียนโครงการ และลดการเบิกค่าใช้จ่ายเกินอัตราที่กำหนด โดยมีแบบฟอร์มการจัดโครงการและการจัดงาน ซึ่งสามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มได้ที่ Website รพ.ธ ระบบ HR Training ทั้งนี้ผู้ยืมสามารถติดตามสถานะการเบิกจ่ายจากระบบติดตามงบพัฒนาบุคลากร ผ่าน Google Sheet (เฉพาะงบพัฒนาบุคลากร)



5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการยืมเงินทดรองราชการ (เดิม)		ขั้นตอนการยืมเงินทดรองราชการ (ใหม่)
ผู้ยืมกรอกแบบฟอร์มการขอยืมเงินทดรองราชการ และยื่นเอกสารด้วยตนเองที่งานบัญชี	เปลี่ยนเป็น	ผู้ยืมยื่นแบบฟอร์มบันทึกข้อมูลผ่านระบบ Google Form โดยเข้า Website ของฝ่ายบริหารแผนและการคลังของ รพ. ธรรมศาสตร์ฯ และกรอกข้อมูลในแบบฟอร์มขอยืมเงินทดรองราชการพร้อมแนบไฟล์เอกสาร (ทุกวันจันทร์ของสัปดาห์)
เจ้าหน้าที่งานบัญชีตรวจสอบ และจัดทำเอกสารการยืมเงินในระบบ E-Phis ระบบ Excel	เปลี่ยนเป็น	เจ้าหน้าที่งานบัญชีตรวจสอบ และจัดทำเอกสารการยืมเงินในระบบ E-Phis ระบบ Excel และนำข้อมูลการจ่ายเข้าระบบ Internet Banking ของธนาคารทหารไทยธนชาต
เจ้าหน้าที่งานการเงิน เขียนเช็คสั่งจ่าย เสนอผู้บริหารอนุมัติลงนาม	เปลี่ยนเป็น	เสนอผู้บริหารอนุมัติผ่านระบบ Internet Banking
งานบัญชี นำส่งเช็คที่ธนาคารเพื่อโอนเงินเข้าบัญชีผู้ยืม	เปลี่ยนเป็น	นำจ่ายผ่านระบบทุกวันศุกร์ของสัปดาห์ และงานบัญชีแจ้งโอนเงินผ่านช่องทาง SMS , E-mail และ Line กลุ่มเงินยืม

หมายเหตุ * ยื่นเอกสารก่อน 10 วันทำการ และการจ่ายเงินให้ผู้ยืมต้องจ่ายล่วงหน้าก่อนถึงกำหนดไม่เกิน 5 วันทำการ

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

ขั้นตอนการชดใช้เงินยืมทดรองราชการ

ปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพ
ลดปริมาณลูกหนี้คงค้าง

งานบัญชีแจ้งเตือนให้ผู้ยืมทราบก่อนถึงวันครบกำหนดชดใช้เงินยืม 5 วัน และ 3 วัน ผ่านทาง SMS , E-mail และ Line เงินยืม

รับเอกสารชดใช้เงินยืมทดรองราชการ ใบสำคัญและหลักฐานประกอบต่างๆ พร้อมตรวจสอบเอกสาร

ถูกต้อง

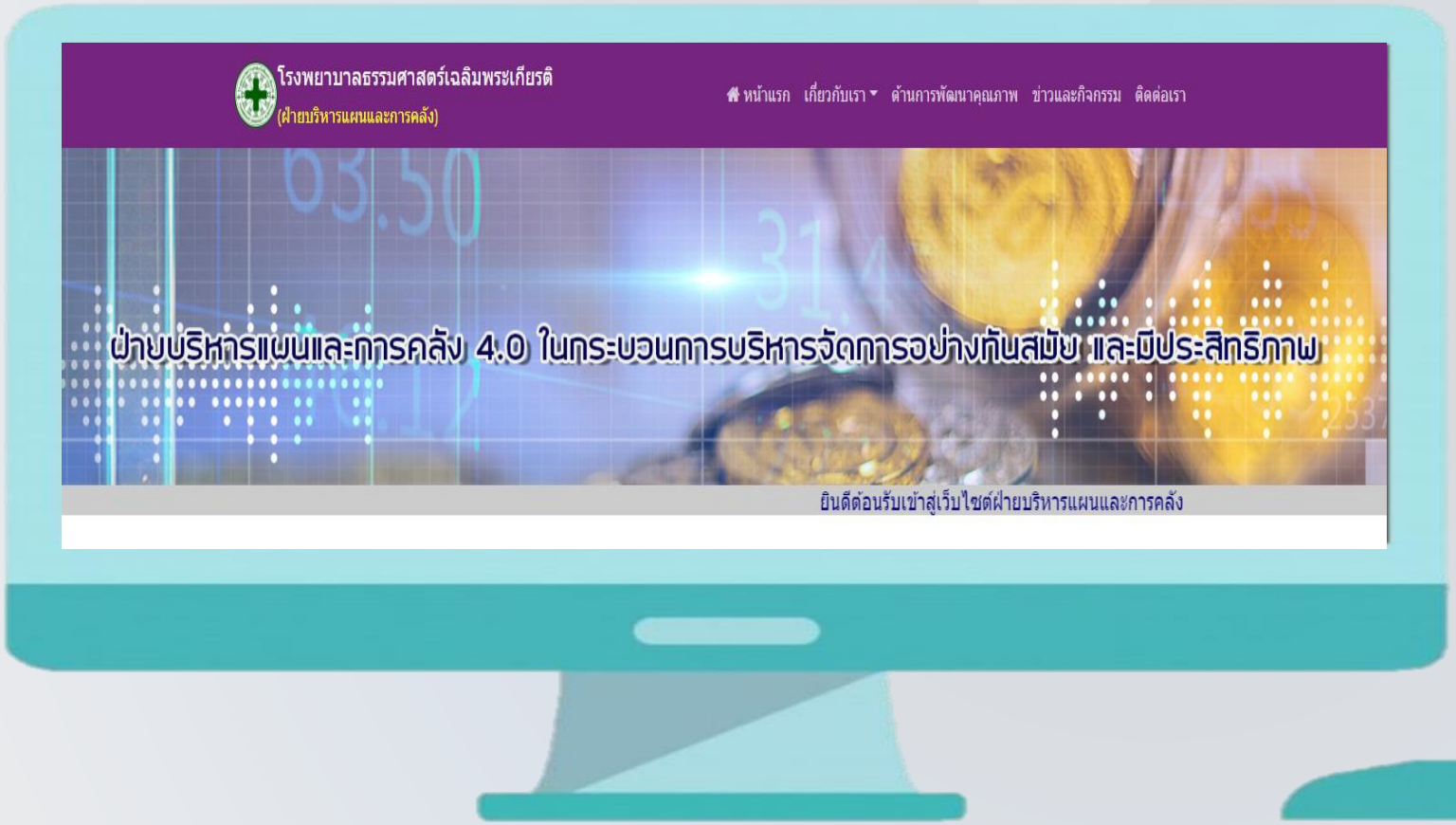
ขออนุมัติชดใช้คืนเงินยืมพร้อมบันทึกตัดหนี้ในทะเบียนคุมลูกหนี้ ระบบ Microsoft Excel และตัดหนี้ระบบ e-PHIS

ไม่ถูกต้อง

ส่งคืนผู้ยืมแก้ไขให้ถูกต้อง

จัดทำรายงานลูกหนี้คงเหลือ ภายใน วันที่ 15 ของเดือนถัดไป

Website ฝ่ายบริหารแผนและการคลัง



พัฒนาระบบลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการเชิงรุก

การจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Knowledge Management

แบบฟอร์มการขอตั้งงบประมาณ เริ่มใช้ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ 2563 เป็นต้นไป

การจัดอบรมภายใน

การจัดอบรมภายนอก

การจัดอบรมบุคคลภายนอก

การจัดงาน

พัฒนาระบบลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการเชิงรุก

ปรับเปลี่ยนธุรกรรมทางการเงิน

เปลี่ยนเป็น

เปลี่ยนเป็น

ปรับเปลี่ยนการส่งเอกสารสัญญายืมเงิน

ช่องทางการแจ้งเตือนการโอนเงินและการชดใช้เงินยืม

พัฒนาระบบลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการเชิงรุก

กระบวนการเดิม

- งานบัญชีตรวจสอบและจัดทำเอกสาร 2 วัน
- งานการเงินจัดทำเช็ค 2 วัน
- เสนอผู้บริหารตามลำดับขั้น 5 วัน
- โอนเงินเข้าบัญชีผู้ยืม 1 วัน

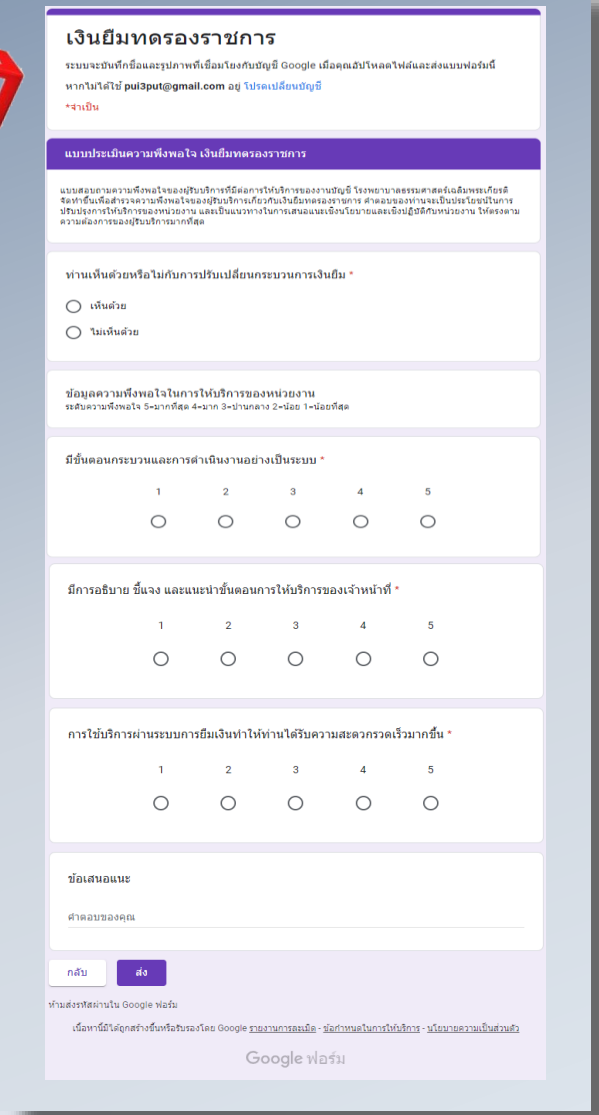
กระบวนการใหม่

- งานบัญชีตรวจสอบและจัดทำเอกสาร 1 วัน
- ผู้บริหารอนุมัติในระบบ 3 วัน
- เงินเข้าบัญชีผู้ยืม พร้อมส่ง SMS & E-mail & Line 1 วัน

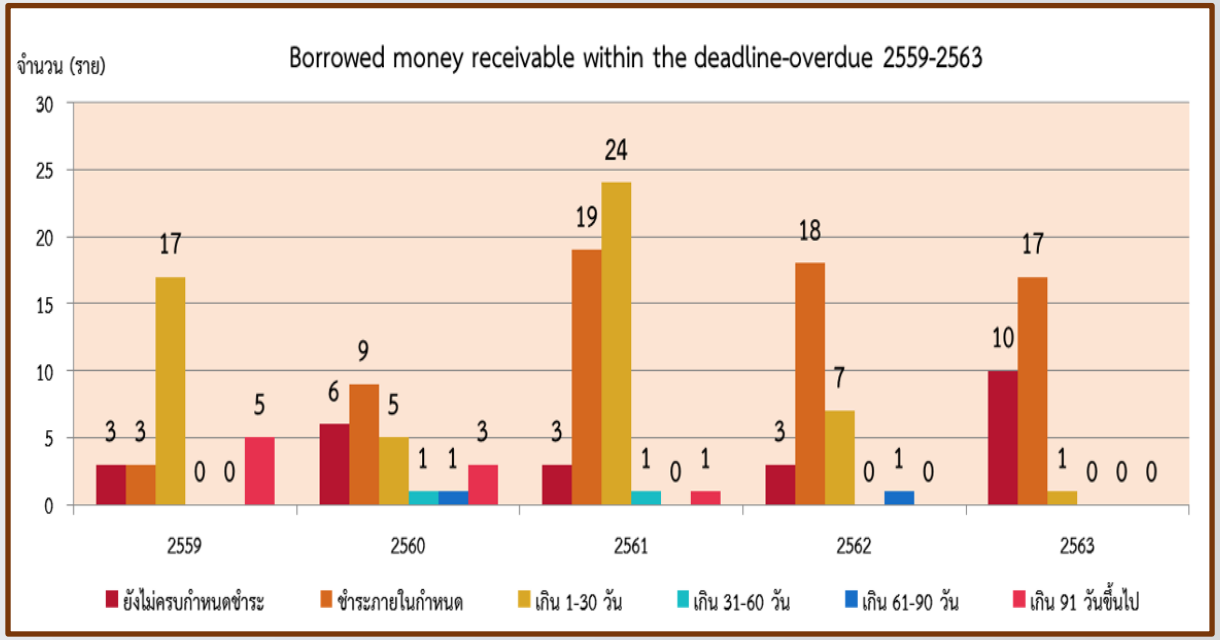
6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ

Purpose ตั้งเป้าหมาย → **Process** ลงมือทำ → **Performance** วัดผล

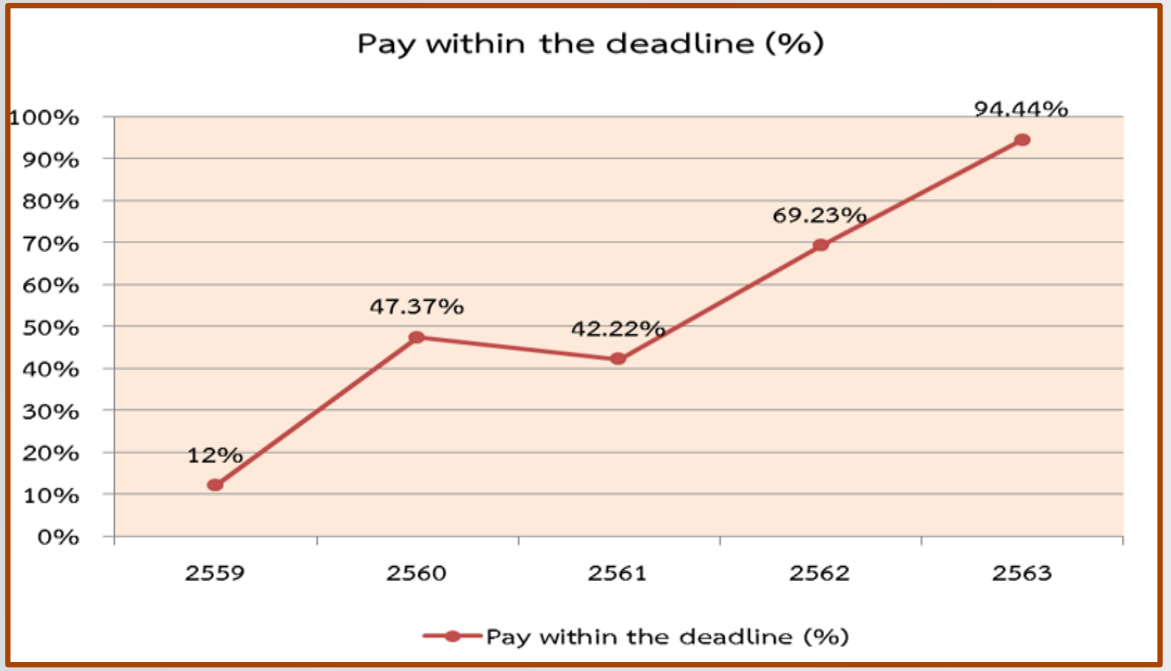
ตัวชี้วัดสำคัญ (KPI)	เป้าหมาย (Target)	ก่อนปรับเปลี่ยนกระบวนการ	หลังปรับเปลี่ยนกระบวนการ		ประสิทธิภาพ		
		(1 ต.ค. 62 – 30 ก.ย. 63)	เดือน เม.ย.64	เดือน พ.ค. 64	คุณภาพ	ค่าใช้จ่าย	ระยะเวลา
ลูกหนี้เงินยืมขดใช้ภายในเวลาที่กำหนด ≥ 90 %	≥ 90 %	60.32%	100%	100%	√		
จำนวนลูกหนี้เงินยืมคงค้างลดลง (เกินกำหนด) = 0 ราย	0 ราย	7 ราย	0 ราย	0 ราย	√		
พัฒนาและปรับปรุงสื่อ Online ให้ความรู้เงินยืมทดรองราชการและขดใช้เงินยืมทดรองราชการ	2 เรื่อง	0	1	1	√		
บริหารโครงการ Lean - Process	5 วัน	10 วัน	5 วัน	5 วัน			√
Lean - Paperless	0 ชุด	2 ชุด	0 ชุด	0 ชุด		√	
นำ Google App มาใช้ในการปฏิบัติงาน	เม.ย.-64	-	100%	100%	√		√
รายงานอุบัติการณ์ - ยืมเงินด่วน	0 ราย	N/A	0 ราย	0 ราย			√
- ขดใช้เงินยืมเกินกำหนด	0 ราย	N/A	0 ราย	0 ราย			√
ความพึงพอใจของผู้ยืมเงิน (คะแนนเต็ม 5)	4	N/A	N/A	4.09	√		



ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2559 - 2563

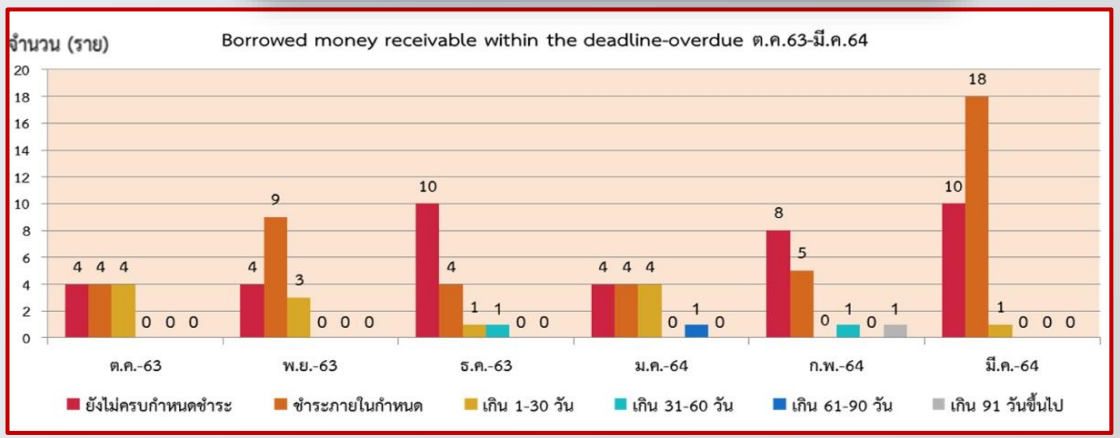


ปีงบประมาณ	ยังไม่ครบกำหนดชำระ	ชำระภายในกำหนด	เกิน 1-30 วัน	เกิน 31-60 วัน	เกิน 61-90 วัน	เกิน 91 วันขึ้นไป
2559	3	3	17	0	0	5
2560	6	9	5	1	1	3
2561	3	19	24	1	0	1
2562	3	18	7	0	1	0
2563	10	17	1	0	0	0

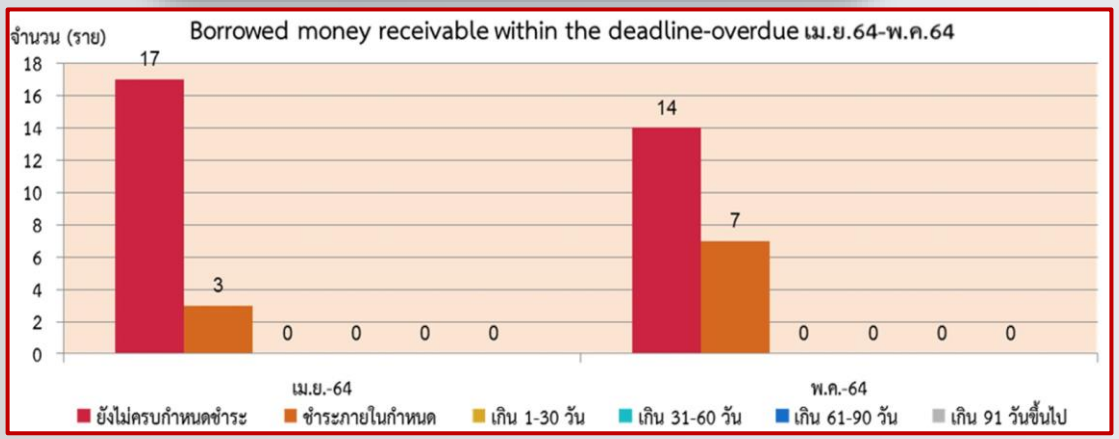


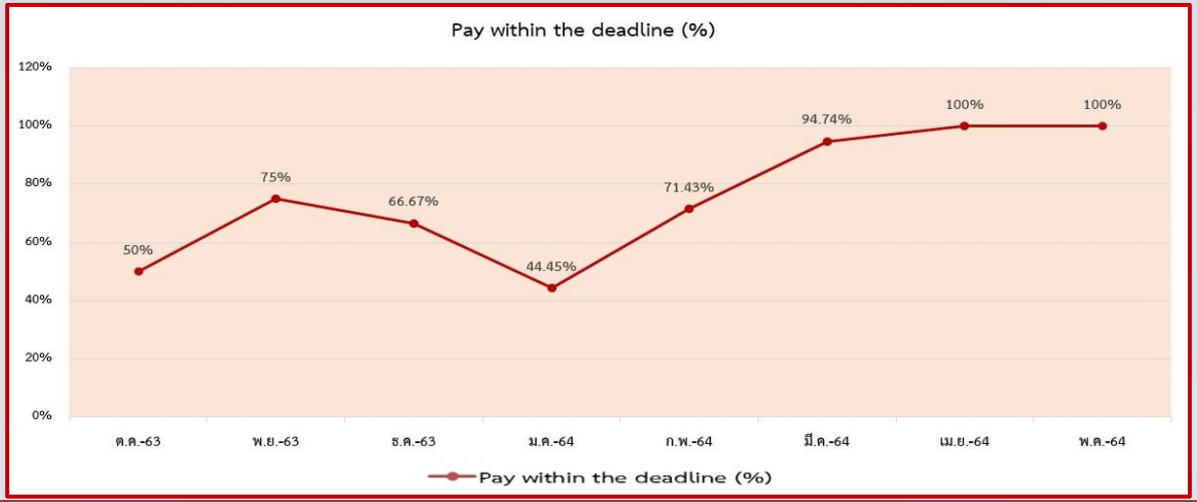
ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2564

ก่อนปรับเปลี่ยนกระบวนการปีงบประมาณ 2564



หลังปรับเปลี่ยนกระบวนการปีงบประมาณ 2564





6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการปรับปรุง

มีระบบการควบคุมภายในที่รัดกุมเหมาะสม ลดความเสี่ยงต่อการถูกตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและผู้สอบบัญชีทั้งภายในและภายนอก

บริหารลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้ยืมชดใช้เงินยืมทดรองราชการได้ทันตามกำหนด ทำให้จำนวนลูกหนี้เงินยืมคงค้างลดลง

บริหารเวลาและลดค่าใช้จ่าย Lean Process และ Paperless ลดเวลาการปฏิบัติงานและค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม

สร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรในโรงพยาบาล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับการยืมเงินและชดใช้เงินยืมทดรองราชการ

มี Tacit Knowledge ลูกหนี้เงินยืมทดรองราชการ และคู่มือ SOP จำนวน 1 เล่ม เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรสามารถศึกษาและทำความเข้าใจตลอดจนปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

มีการทำงานเป็นทีมและการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ

ผลิตสื่อเผยแพร่ทาง YouTube ให้ความรู้เงินยืมทดรองราชการและชดใช้เงินยืมทดรองราชการ

7. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข

ปัญหาและอุปสรรค

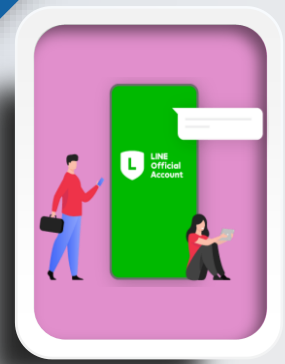
1. ผู้ยืมเงินทดรองราชการไม่เข้าใจระเบียบการยืมเงินและการชดใช้เงินยืม
2. งานบัญชีมีความเสี่ยงในการเก็บรักษาเช็ค
3. ผู้ยืมไม่เข้าใจถึงระเบียบอัตราค่าใช้จ่ายในการเบิกจ่าย
4. ปัจจุบันที่มีโรคระบาด Covid – 19 การเว้นระยะห่างเป็นเรื่องสำคัญ
5. ระบบ e-Phis เป็นเพียงทะเบียนคุมลูกหนี้ไม่ได้ออกแบบไว้สำหรับจัดเก็บรายละเอียด

แนวทางการแก้ไข

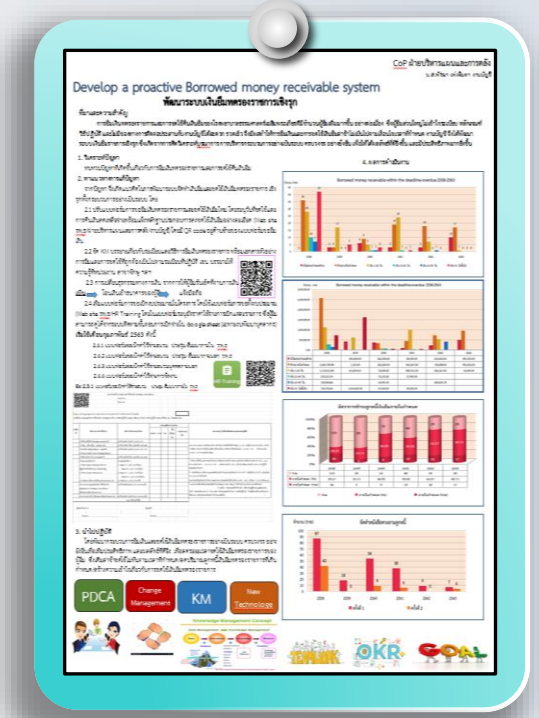
- จัดบรรยายและพัฒนาสื่อออนไลน์ระบบเงินยืมทดรองราชการเชิงรุก (YouTube)
- งานบัญชีนำข้อมูลการจ่ายเข้าระบบ Internet Banking
- จัดทำแบบฟอร์มการขอตั้งงบประมาณ (HR-Training)
- ผู้ยืมกรอกแบบฟอร์มและแนบไฟล์เอกสารยืมผ่านระบบออนไลน์
- จัดทำข้อมูลในโปรแกรม Excel เพื่อจัดเก็บรายละเอียดรายบุคคลและรายงานผล

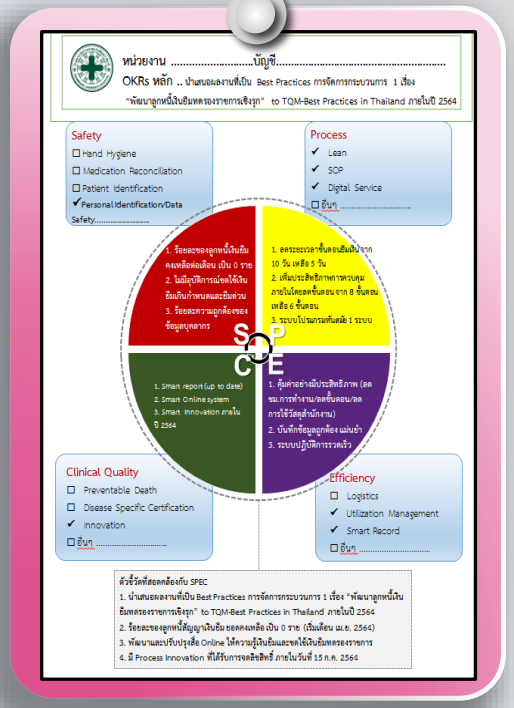
8. ความท้าทายต่อไป

1. ออกแบบระบบและพัฒนา Line Official Account เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ยืม โดยสร้าง Rich Menu เกี่ยวกับระเบียบหลักเกณฑ์การปฏิบัติต่าง ๆ, แบบฟอร์มการส่งหลักฐานเพื่อชดใช้เงินยืมทดรองราชการ (ACC_ARLTLTUH201), การติดตามสถานการณ์ยืมเงินและวันครบกำหนดชดใช้เงินยืม และอัพเดทข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับเงินยืมทดรองราชการ ภายใต้ชื่อลูกหนี้เงินยืม รพ.ธ
2. พัฒนารายงานในโปรแกรมระบบ e-Phis เพื่อให้เข้าถึงฐานข้อมูลรายบุคคล เพื่อให้ติดตามและรายงานผลได้ทันที

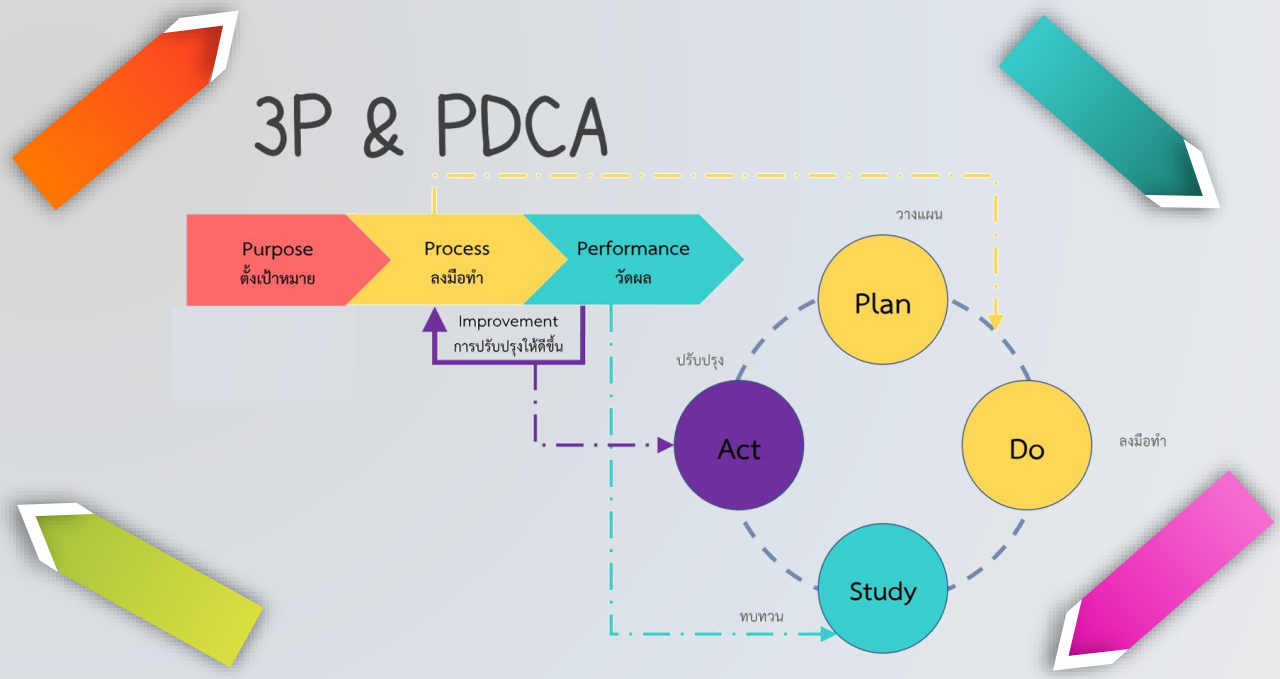


9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน





จุดเน้น/เข็มมุ่ง (Key Focus Area)



10. เอกสารอ้างอิง

- ระเบียบมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับการยืมเงินทดรองราชการและการชดใช้คืนเงินยืมของโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2558

- ระเบียบมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และอัตราการเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และการจัดงานของโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2558

ถาม – ตอบ