

ภาคผนวก

ผนวก ก.

การบริหารงานคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

“คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีพันธกิจที่จะจัดการการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทำการวิจัย สร้างบรรยากาศทางวิชาการ ให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ คุณธรรม ทันสมัยได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และนำมาซึ่งศรัทธาและความนิยมสูงสุดจากประชาชน รวมทั้งชี้นำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต”

วัตถุประสงค์

1. ผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับและแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลสามารถทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ และประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม สามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ มีคุณธรรมจริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคม ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นที่ตั้ง และปฏิบัติต่อเพื่อนมนุษย์โดยยึดหลัก อุตตมานุ อุปมัม กเร
2. ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. ให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานสากลแก่ประชาชนทุกระดับ
4. ชี้นำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตของประชาชน
5. ส่งเสริมค่านิยมความเป็นไทย และธำรงรักษาไว้ ซึ่งศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของชาติ
6. มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้และมุ่งเน้นผลงาน
7. ผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับและแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลสามารถทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ และประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม สามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ มีคุณธรรมจริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคม ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นที่ตั้ง และปฏิบัติต่อเพื่อนมนุษย์โดยยึดหลัก อุตตมานุ อุปมัม กเร

8. ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตของประชาชน
9. ให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานสากลแก่ประชาชนทุกระดับ
10. ชี้นำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตของประชาชน
11. ส่งเสริมค่านิยมความเป็นไทย และธำรงรักษาไว้ ซึ่งศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของชาติ
12. มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้และมุ่งเน้นผลงาน

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล อยู่ในสังกัดของมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้การศึกษา ผลิตบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์การแพทย์ ทำการวิจัย ให้บริการทางการแพทย์ โดยมีโรงพยาบาลศิริราชเป็นสถานพยาบาล

คณะฯ แบ่งส่วนราชการเป็น 3 ส่วน คือ

1. สำนักงานคณบดี มีหน่วยงาน 1 สำนักงานคณบดี 4 ฝ่าย และ 21 หน่วยงาน
2. ภาควิชา / สถาน เป็นหน่วยงานมีทั้งหมด 24 ภาควิชา 4 สถาน และ 1 สำนัก
3. โรงพยาบาลศิริราช เป็นหน่วยงานบริการผู้ป่วย ประกอบด้วย 3 ฝ่าย 12 งาน และ 2 หน่วย และ 1 สำนักงาน

โครงสร้างการบริหารและหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล



ฝ่ายการศึกษา งานบริการการศึกษา งานแพทยศาสตร์ศึกษา งานการศึกษาต่อเนื่อง งานกิจการนักศึกษา งานวิชาการ งานหอสมุดศิริราช งานพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานอุปกรณ์การแพทย์ งานสื่อสาร ฝ่ายวิศวกรรมบริการ งานซ่อมบำรุง งานวิจัย งานพัฒนาคุณภาพ งานเวชสารสนเทศ งานบำบัดน้ำเสีย งานอาคารและสถานที่ หน่วยสวนต้นไม้และโยธา งานสถาปนิก งานวิเทศสัมพันธ์	ภ.วิสัญญีวิทยา ภ.เวชศาสตร์การธนาคารเลือด ภ.เวชศาสตร์ป้องกันและสังคม ภ.ศัลยศาสตร์ ภ.ศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์ ภ.สูติวิทยา ภ.สูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา ภ.โสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา ภ.อายุรศาสตร์ สถานการแพทย์แผนไทยประยุกต์ สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ สถานวิทยามะเร็งศิริราช สถานส่งเสริมการวิจัย สำนักงานศูนย์โรคหัวใจฯ	ฝ่ายเภสัชกรรม งานธุรการ งานจัดซื้อและคลังเวชภัณฑ์ งานบริการจ่ายยา งานผลิตยาปราศจากเชื้อ งานผลิตยาทั่วไป งานเคลื่อนย้ายผู้ป่วย (งานบริการผู้ป่วยนอก) งานบริการผ้า งานทันตกรรม งานเวชภัณฑ์ปลอดเชื้อ ฝ่ายโภชนาการ งานโภชนาบริการ งานโภชนบำบัด งานโภชนศึกษา งานสังคมสงเคราะห์ งานเวชระเบียน งานโรคติดเชื้อ งานเปลี่ยนอวัยวะ งานพิษวิทยา หน่วยสิทธิประกันสุขภาพ งานบริหารความเสี่ยงฯ งานคลินิกพิเศษ งานโภชนศาสตร์คลินิก (งานโภชนบำบัด) หน่วยบริการสุขภาพปฐมภูมิศิริราช
--	--	---

โครงการพัฒนาระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สืบเนื่องจากรัฐบาล ตามมติรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 29 กันยายน 2541 เห็นชอบให้รัฐจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปแก่มหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐ เมื่อเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลตามกฎหมายแล้ว และรัฐบาลมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยของรัฐทั้งหมดเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายในปี 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติปี 2542 กำหนดให้รัฐจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และเป็นสถานศึกษาในกำกับของรัฐหรือองค์การมหาชน

ทบวงมหาวิทยาลัย ต้องการดำเนินการพัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มุ่งเน้นให้เกิดความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยยึดผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นสำคัญ (Performance Based / Result Based) และพัฒนาระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดเป็นเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย และเป็นลักษณะบัญชีกองทุน 3 มิติ โดยก่อนที่สำนักงานงบประมาณจะกระจายอำนาจทางการเงินให้กับส่วนราชการนั้น ส่วนราชการจะต้องสามารถดำเนินการตามมาตรฐานในเรื่องการจัดการทางการเงิน 7 ด้านคือ

1. การวางแผนงบประมาณ
2. การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม
3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
4. การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ
5. รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
6. การบริหารสินทรัพย์
7. การตรวจสอบภายใน

วิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 – 2549)

ทบวงมหาวิทยาลัย ระบุเป้าหมายด้านการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ตามข้อ 3 สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งมีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ ในด้านวิชาการ

บริหารงานบุคคล บริหารการเงินและงบประมาณที่โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ และที่ได้รับการจัดสรรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อรัฐบาลมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยของรัฐทั้งหมดเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายในปี 2545 โดยจะมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณของรัฐ เป็นงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป การปรับระบบบัญชีของมหาวิทยาลัยจากเกณฑ์เงินสดเป็นเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย การดำเนินการตามมาตรฐานเรื่องการจัดการทางการเงิน 7 ด้านตามนโยบายของสำนักงบประมาณ การที่ระบบประกันสุขภาพจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้น รวมทั้งข้อได้เปรียบบางประการของโรงพยาบาลจะหมดไป เช่น เรื่องสิทธิที่ผู้ป่วยสามารถเบิกต้นสังกัด การเก็บเงินรายได้ไว้เป็นของสถานพยาบาล เป็นต้น จากเหตุผลดังกล่าวจะเห็นว่า คณะฯ จำเป็นต้องมีระบบการบริหารการเงินที่โปร่งใส มีความคล่องตัวเพียงพอที่จะเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงพยาบาลได้ทันทั่วทั้งที่ จึงจะสามารถทำให้คณะฯ สามารถดำเนินงานได้ต่อไปในอนาคตสำหรับโครงการนี้มีจุดประสงค์หลักในการดำเนินการ 4 ประการ คือ

1. ปรับปรุงระบบบัญชีของคณะฯ ให้เป็นเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย
2. การเตรียมบริหารเงินงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป
3. การศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนรายรับ-รายจ่าย ที่ถูกต้องมีประโยชน์ในการบริหาร
4. พัฒนาการบริการด้านการเงินให้ตอบสนองทั้งลูกค้าภายในและภายนอก

ทั้งนี้ในการพัฒนาระบบทั้งหมดจำเป็นต้องมีการพิจารณาและมีข้อตกลงที่ชัดเจนว่า คณะฯ ต้องการปฏิบัติพันธกิจอย่างไร เพื่อสามารถกำหนดให้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการปฏิบัติพันธกิจได้ตามต้องการ คือ ช่วยให้คณะฯ มีการบริหารที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพทัดเทียมระบบสากลที่ปฏิบัติกันอยู่ และเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การบริหาร และการวิจัยอย่างต่อเนื่อง สำหรับการดำเนินการที่ผ่านมาจนกระทั่งได้มีการประชุมภายในหน่วยงานโดยต่อเนื่อง เพื่อศึกษาและเตรียมพัฒนาระบบ และบางครั้งได้เชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมประชุมปรึกษาหารือด้วย นอกจากนี้ได้เริ่มเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายใน กล่าวคือ การจัดตั้งหน่วยงานประเมินต้นทุน และรับสมัครบุคลากรเพิ่มเพื่อเตรียมปรับระบบ ซึ่งได้วางแผนงานพัฒนาระบบแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 การพัฒนาภายในงานคลัง แบ่งเป็น

- 1.1 การศึกษาปัญหา การเพิ่มพูนทักษะและการอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพิ่มเติม การจ้างผู้เชี่ยวชาญ
- 1.2 การจ้างบริษัทเพื่อดำเนินการเขียน Term of Reference (TOR)

ส่วนที่ 2 การทำงานร่วมกับบริษัทผู้ปรับระบบ และการติดตามและประเมินผลหลังการนำระบบใช้งาน

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้จัดตั้งคณะทำงานขึ้นตั้งแต่ตุลาคม 2543 ซึ่งได้ดำเนินการและวางแผนโครงการเพื่อตอบสนองความต้องการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งปรับระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากรไปพร้อมๆ กัน ในด้านงบประมาณ คณะฯ มุ่งเน้นให้การวางแผนงบประมาณเกิดความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการโดยยึดผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นสำคัญ (Performance Based / Result Based) ในด้านระบบบัญชี คณะฯ จะพัฒนาระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดเป็นเกณฑ์คงค้าง และเป็นลักษณะบัญชีกองทุน 3 มิติ ในด้านบุคลากร คณะฯ ต้องการระบบจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงกับงานระบบต่างๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้คณะฯ ได้ให้งานเวชสารสนเทศทำการวิเคราะห์ระบบและความต้องการในส่วนของระบบสารสนเทศโรงพยาบาลเพื่อให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร คณะฯ ได้อนุมัติในหลักการกับแผนการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนา ระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากรของคณะฯ แผนการดำเนินการแบ่งออกเป็นสามระยะโดย

- ระยะแรก คือ ระยะเตรียมพร้อมเบื้องต้นและศึกษาระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากรของคณะฯ
- ระยะที่สอง คือ ระยะจัดทำเงื่อนไขและรายละเอียดการจัดทำระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากรของคณะฯ
- ระยะที่สาม คือ ระยะปรับระบบ (Implementation)

ซึ่งคณะฯ ได้ดำเนินการในระยะแรก และระยะที่สองแล้ว โดยได้ว่าจ้าง บริษัท ซอฟต์สแควร์ 1999 เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ และประเมินผลเกี่ยวกับนโยบาย และวิธีปฏิบัติงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ออกแบบระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากรขอคณะฯ ในระดับ Conceptual Level และจัดทำเงื่อนไขรายละเอียดการวางระบบดังกล่าว เพื่อหาบริษัทที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ ในการปรับปรุง การออกแบบและวางระบบงาน รวมทั้งจัดหาระบบงานสำเร็จรูป และระบบคอมพิวเตอร์ที่สอดคล้องกับข้อกำหนดที่กำหนดไว้

คณะฯ หมายถึง คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ระบบคอมพิวเตอร์ หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ต่างๆ (Peripherals) ระบบเครือข่าย (Network) โปรแกรมระบบ และโปรแกรมสนับสนุนการทำงานของระบบต่างๆ (Hardware & System Software)

ระบบสำเร็จรูป หมายถึง ระบบงานสำเร็จรูปมาตรฐาน (Enterprise Resource Planning (ERP) Software Package) ระบบงานสำเร็จรูปที่ดัดแปลง (Modified Software Package) และระบบงานที่พัฒนาขึ้นใหม่ (Custom Development)

วัตถุประสงค์

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีความประสงค์จะพัฒนาและวางระบบบัญชีงบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร (Back office) เพื่อให้ระบบดังกล่าว อยู่ในระดับมาตรฐานสากล โดยใช้ระบบงานสำเร็จรูปที่เหมาะสมกับความต้องการและสามารถเชื่อมโยงกับระบบงานต่างๆ ของคณะฯ ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะมีขึ้นในอนาคต รวมทั้งเฝ้าอำนวยความสะดวกในการจัดทำรายงานเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

1. พัฒนาระบบข้อมูลบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร เพื่อให้ระบบดังกล่าว อยู่ในระดับมาตรฐานสากล โดยใช้ Enterprise Resource Planning (ERP) Software Package ที่เหมาะสม
2. ปรับปรุงระบบบัญชีให้เป็นเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย
3. เตรียมการบริหารเงินงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป
4. ศึกษาวิเคราะห์ต้นทุน รายรับ รายจ่าย ที่ถูกต้องและมีประโยชน์ในการบริหาร
5. พัฒนาการบริการด้านการเงินให้ตอบสนองทั้งลูกค้าภายในและภายนอก
6. พัฒนาระบบข้อมูลบุคลากรทุกด้าน ทุกระดับ

ขอบเขตของงาน

1. จัดทำแผนปฏิบัติงานหลัก (Master Implementation Plan) สำหรับระบบงานใหม่ โดยกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน แผนดังกล่าวต้องครอบคลุมทั้งการติดตั้ง Hardware, Software และ Network
2. จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยละเอียด (Detail Implementation Plan) ให้สอดคล้องกับแผน โดยนำเสนอวิธีการดำเนินงานพัฒนาและปรับปรุงระบบให้เป็นไปตามความต้องการอย่างชัดเจนและมีขั้นตอน รวมถึงการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ทั้งนี้ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับระบบทั้งหมด
3. ศึกษานโยบาย วิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับ สภาพการณ์ปัจจุบัน ความต้องการของระบบงานใหม่ ซึ่งส่วนหนึ่งสามารถศึกษาได้จากรายงานผลการศึกษาและวิเคราะห์งาน และรายงานการออกแบบระบบ (Conceptual Design) โดยเสนอนโยบาย และโครงสร้างของระบบ

บัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร แก่ทางคณะฯ ให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบงานใหม่ คือ

3.1 ระบบงานบัญชี งบประมาณ การเงินและพัสดุ จะเปลี่ยนจากระบบบัญชีเกณฑ์เงินสด เดิมเป็นเกณฑ์พึงรับพึงจ่าย เป็นศูนย์รวมข้อมูลทางด้านบัญชี งบประมาณ การเงิน และพัสดุดคณะฯ และสามารถรับส่งข้อมูลและเชื่อมโยงระบบงานอื่นๆ ภายในงาน Back office ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบบัญชีตามความรับผิดชอบ (Responsibility Accounting) สามารถวัดผลการดำเนินงานแยกตาม มิติแผนงาน มิติกองทุน และมิติหน่วยงาน เปรียบเทียบการดำเนินงานของแต่ละมิติได้ รู้ต้นทุนการดำเนินงานของแต่ละมิติ ต้นทุนของการดำเนินธุรกิจแต่ละประเภท และคณะฯ สามารถจัดทำงบการเงินเป็นรายเดือนได้ รวมถึงสามารถจัดทำงบการเงินทั้งคณะฯ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ตลอดจนสามารถปิดบัญชีจัดทำงบการเงินรายเดือนได้

3.2 ระบบข้อมูลการบริหารงานบุคคล (Human Resource) ให้เป็นศูนย์รวมข้อมูลทางด้านงานบุคลากร และการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทนและอื่นๆ ของคณะฯ สามารถรับส่งข้อมูลและเชื่อมโยงระบบงานอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพครบถ้วน รวดเร็ว และสามารถประมวลผลได้ภายใต้เงื่อนไขใดๆ อย่างถูกต้อง สามารถส่งต่อข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

3.3 ระบบงานบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร สำหรับ Back office ต้องสามารถเชื่อมโยงกับระบบ Front office สำหรับการจัดการด้านโรงพยาบาลและสถาบันการศึกษา ทั้งนี้ การวางรูปโครงสร้างระบบและมาตรฐานการเชื่อมโยง สามารถอ้างอิงกับข้อมูลจากเอกสารการวิเคราะห์ระบบโรงพยาบาลที่งานเวชสารสนเทศของคณะฯ ได้จัดทำขึ้น และอ้างอิงกับมาตรฐานระบบโรงพยาบาลและสถาบันการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ

การดำเนินงาน

1, โครงการปรับระบบบัญชี งบประมาณ พัสดุ การเงิน ระยะที่ 1 (ระยะศึกษา)

1.1 ตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบบัญชี งบประมาณ พัสดุ การเงิน ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยคณบดีเป็นประธาน รองคณบดีฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ ได้แก่ รองคณบดีฝ่ายการคลัง รองคณบดีฝ่ายนโยบายและแผน รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล รองคณบดีฝ่ายเวชสารสนเทศ รองคณบดีฝ่ายการศึกษา ผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิอื่นๆ

1.2 ปรีกษาผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการเงินและสินทรัพย์ ซึ่งได้รับคำแนะนำให้มีบริษัทมาช่วยในการปรับระบบ และควรเริ่มจากการปรับระบบบัญชี งบประมาณ พัสดุ การเงิน และบุคลากร (Back office) ก่อน

1.3 งานวิเคราะห์และจัดทำโครงการการสำรวจความต้องการใช้ข้อมูลทางสารสนเทศจากภาควิชาและหน่วยงานต่างๆ (System Analysis) เพื่อเตรียมการวางระบบสารสนเทศโรงพยาบาลใหม่ ซึ่งระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลจะเป็นลักษณะ Front office การทำงานของระบบจะเชื่อมโยงกับบัญชี งบประมาณ พัสดุ การเงิน และบุคลากร (Back office)

1.4 เชิญให้บริษัทที่ปรึกษา และบริษัท Software ต่างๆ ที่มีชื่อเสียง นำเสนอแผนการปรับระบบ และเสนอ Software ที่เป็นประโยชน์ เพื่อเพิ่มความเข้าใจให้กับผู้บริหารและเสนอทางเลือก

1.5 มีการบรรยาย ดูงาน ประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร แบบใหม่ เพื่อรองรับโครงการปรับระบบฯ ในระยะต่อไป

1.6 จัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านบัญชี มาปฏิบัติงานเต็มเวลา เพื่อพัฒนาระบบบัญชีและการเงินระบบใหม่

1.7 มีการประชุมร่วมกันระหว่างคณะทำงานและมีมติว่า ควรพัฒนาระบบบุคลากรด้วยไปพร้อมๆ กัน

2, โครงการปรับระบบบัญชี งบประมาณ พัสดุ การเงิน ระยะที่ 2 (ระยะร่าง TOR)

2.1 จัดหาบุคลากรที่มีความสามารถเพื่อปฏิบัติงานเต็มเวลาในโครงการ

2.2 จัดหาบริษัทที่ปรึกษาร่าง TOR เพื่อทำหน้าที่

- ศึกษานโยบาย วิเคราะห์รายละเอียด เกี่ยวกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และความต้องการของคณะฯ ในด้านระบบบัญชี งบประมาณ พัสดุ การเงิน และบุคลากร จากเกณฑ์เงินสดเป็นเกณฑ์พึงรับพึงจ่ายและระบบงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการพัฒนาระบบงานใหม่ (System Analysis for Back office)

- ดำเนินการจัดทำกรอบข้อตกลงความต้องการ (Term of Reference) ในการพัฒนาระบบฯ วางรูปแบบระบบการปฏิบัติงาน ข้อมูลบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร ข้อเสนอและเหตุผลประกอบการคัดเลือกบริษัทปรับระบบและ Software Package ที่เป็นมาตรฐานสากล

- ร่วมพิจารณาคัดเลือกบริษัทปรับระบบ (Implementor) และ Software Package ที่เป็นมาตรฐานสากลระดับ Enterprise Resource Planning (ERP) และ Hardware ที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ทดแทนหรือเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับระบบงานที่คณะฯ จะจัดซื้อ โดยให้สามารถใช้ร่วมกับ Computer Hardware / Software ของระบบสารสนเทศของคณะฯ

- จัดเตรียมบุคลากร สถานที่ และอุปกรณ์ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานร่วมกับบริษัทปรับระบบ (Implementor)

3, โครงการปรับระบบบัญชี งบประมาณ พ.ศ. 2561 งบการเงิน ระยะที่ 1 (ระยะ Implementation)

3.1 ดำเนินการจัดหาบริษัทปรับระบบ และ Software ระดับ ERP เพื่อนำมาใช้ในโครงการระยะที่ 3

3.2 ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัทปรับระบบ ได้แก่ งานดังต่อไปนี้

- การอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ
- การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพื่อรองรับการพัฒนาของระบบสารสนเทศ
- การปรับเปลี่ยนข้อมูลเก่า ให้เป็นข้อมูลที่สามารถนำมาใช้กับระบบใหม่ได้
- การเชื่อมโยงข้อมูลของระบบโรงพยาบาล (Front office) กับระบบ Back Office

3.3 ทดลองระบบใหม่จนสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี

3.4 การติดตามและประเมินผลหลังจากนำระบบงานใช้จริงและการ

maintenance

ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะ	เวลา	การดำเนินงาน
1	ม.ค. – มี.ค. (3 เดือน)	การพัฒนาภายในงานคลังขั้นต้น
2	เม.ย. – ก.ย. 44 (6 เดือน) ต.ค. – ธ.ค. 44 (3 เดือน)	การเลือกบริษัทที่ปรึกษา การเขียน TOR โดยทำ System Analysis การคัดเลือกบริษัทผู้ปรับระบบและผู้ควบคุมคุณภาพ
รวมระยะที่ 1-2		
3	ม.ค. 45 – ธ.ค. 46 (24 เดือน)	การทำงานร่วมกับบริษัทผู้ปรับระบบและผู้ควบคุมคุณภาพ ในการติดตั้งระบบและการนำระบบงานมาใช้
4	ม.ค. 47 – มี.ย. 47 (6 เดือน)	การติดตามและประเมินผลหลังการนำระบบมาใช้งาน, maintenance

ผู้รับผิดชอบโครงการ

คณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

คณะทำงานโครงการพัฒนาระบบบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร (รองคณบดีฝ่ายนโยบายและแผน, รองคณบดีฝ่ายการคลัง, รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล, รองคณบดีฝ่ายเวชสารสนเทศ, ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการคลัง, ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายเวชสารสนเทศ, รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล)

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. คณะฯ มีระบบบัญชีแบบพึ่งรับพึ่งจ่าย ระบบงบประมาณ ระบบพัสดุที่ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล
2. คณะฯ มีระบบบุคลากรที่มีข้อมูลสมบูรณ์ ครบถ้วน ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล
3. สามารถวิเคราะห์ต้นทุน รายรับ รายจ่าย จากระบบได้ถูกต้อง นำมาใช้ประโยชน์ในการบริหาร
4. สามารถวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง ข้อมูลบุคลากรนำมาใช้ประโยชน์ได้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ
5. คณะฯ มีระบบสารสนเทศสำหรับงานด้านบัญชี งบประมาณ การเงิน พัสดุ และบุคลากร เพื่อการปฏิบัติงานและสามารถเชื่อมโยงกับงานโรงพยาบาลอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาที่พบในช่วงแรก

1. บุคลากรในคณะฯ ไม่เข้าใจความสำคัญและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการปรับระบบงบประมาณ พัสดุ การเงินและบัญชี และการปรับระบบการส่งข้อมูลคอมพิวเตอร์ทั้งหมดว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ จึงเป็นงานที่ทุกหน่วยงานต้องช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง บทบาทสำคัญอยู่ที่การปรับระบบการปฏิบัติงานและการเก็บข้อมูลต่างๆ ของทุกภาควิชาและทุกหน่วยงานให้สอดคล้องกับการพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงินของสำนักงานงบประมาณ
2. ทบวงมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหิดล ยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนว่าเมื่อเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของของรัฐแล้วการจัดทำงบประมาณ การเงินและบัญชีจะต้องการรายละเอียดอย่างไรบ้าง

3. ระบบต้นแบบ ครอบคลุมภารกิจบางด้านของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เท่านั้น คือด้านการเรียนการสอน แต่ไม่ครอบคลุมภารกิจด้านงานบริการ ซึ่งเป็นภาระงานที่ใช้บุคลากร ทรัพยากรเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยังเป็นระบบที่บันทึกด้วยมือ

4. การบันทึกข้อมูลมีปัญหา การบันทึกข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงที่ระบบไม่สามารถรองรับได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าเป็นส่วนเดียวกัน ประกอบกับองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น ซับซ้อนมากขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน การไม่มีการบันทึกข้อมูลส่วนกลางที่ทันสมัยและเชื่อมโยงเข้าเป็นส่วนเดียวกันทำให้การส่งต่อข้อมูลไม่สมบูรณ์และไม่ทันเวลา

5. การปรับระบบมีปัญหา ระบบสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การคลัง คอมพิวเตอร์ on line ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญมาก ในปัจจุบันยังขยายตัวไม่ทันกับงานสอน บริการ และวิจัย เมื่อเริ่มโครงการแล้ว จะพบว่าการปรับระบบทั้งหมดมีปัญหา คือ ระบบคอมพิวเตอร์ on line ใหม่ จะมีผลตามมา เช่น บุคลากรระดับสูงอาจไม่คุ้นเคยกับการใช้คอมพิวเตอร์ บุคลากรระดับกลางจะต้องถูกปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงาน อาจต่อต้านรวมทั้งเจ้าหน้าที่ซึ่งต้องทำงานทั้ง 2 ระบบในช่วงแรกที่มีการเปลี่ยนแปลง บุคลากรส่วนหนึ่งที่คอมพิวเตอร์ทำงานแทนจะต้องถูกสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือหมดภาระงาน การพัฒนาภาระงาน ทรัพยากรบุคคลและการศึกษาต้นทุนต่อหน่วยอาจทำให้ต้องมีการบันทึกการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ของงานที่ละเอียดขึ้นซึ่งอาจเกิดงานเพิ่มและเกิดความไม่พอใจ