

นิพนธ์ต้นฉบับ

การพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง โรงพยาบาลพระปกเกล้า

ศศิธร ศรีประดิษฐ์, บธ.ม.*

Inventory Management System Development, Prapokklao Hospital

Sasithorn Sripradit M.B.A.*

* Supply and maintenance Unit, Prapokklao Hospital, Chanthaburi Province, Thailand

J Prapokklao Hosp Clin Med Educat Center 2014;31:182-193

Abstract

Background : The inventory management system about purchasing supplies in the Supply and Maintenance unit at Prapokklao Hospital is at high variation because the hospital supplies are mostly requested by hospital users, varying the supply procurement without using a single standard. As a result, the purchasing process of the unit is at risk of offending procurement government regulations. Therefore, an accurate and beneficial inventory management system is needed to ensure maximum benefits to meet the needs of patients, organization, and hospital supply users with sufficient supplies and demands.

Objective : The purposes of this study were to develop the inventory management system of Prapokklao Hospital and to compare the costs of purchasing systems before and after the inventory management system development.

Method : An action research was applied. The analysis of the management system

* ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา โรงพยาบาลพระปกเกล้า จังหวัดจันทบุรี

was performed by using the gap analysis in the procurement system. The plan and method of the inventory management system were performed. The pre cost per unit in the supply procurement of the inventory management system was compared with the cost after the inventory management system development.

Results : In the inventory management system development, the executive review board personnel consisting of the chief executive officers, hospital supply users, and the procurement personnel reviewed the list of supplies that were used in the hospital and developed the annual supply procurement plan to ensure the accuracy of supply procurement purchasing regulations. According to the purchasing regulations, the consumable supplies on the list that were worthy for a whole year more than one hundred thousand baht were purchased by putting forward the prices through the electronic means (E auction), leading to the competitions in the bidding process that was fair, transparent, equitable, accountable, and powerful in price negotiations. After the inventory management system was developed, ten sets of supply items were categorized. The total of 582 completed supply procurements had to be purchased by testing prices. Only 315 out of 582 items (54.12 percent) of supply procurement purchase were finished, resulting in the supply procurement purchase per unit of the hospital was dramatically decreased from the minimum limit of the purchase amounting 171,464,258.99 baht affordable to 155,889,415.79 baht. Therefore, the developed inventory management system helped save the hospital budget for purchasing the supplies for 15,574,843.20 baht.

Conclusion : The inventory management system development is greatly beneficial to Prapokklao Hospital in terms of saving the budget by purchasing high quality supplies that meet the user needs. The required features of the supplies were set by the hospital committees with the user-involvement process. This developed procurement system is a competitive package that leads to fair and transparent supply procurement process in the hospital. The purchase price per unit decreases, which can result in savings the supply budget for a lot more than 15 million baht during six months.

บทคัดย่อ

ระบบบริหารจัดการพัสดุโดยเฉพาะวัสดุสิ้นเปลืองของฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา โรงพยาบาลพระปกเกล้า ยังมีความหลากหลายในการปฏิบัติ เป็นการขอซื้อวัสดุสิ้นเปลืองโดยผู้ใช้เป็นส่วนใหญ่ ทำให้การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองมีความหลากหลายไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมูลค่าการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองของโรงพยาบาลในแต่ละปีมีมูลค่าสูง ผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา จึงต้องการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลืองให้มีความถูกต้อง เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ป่วย องค์กร และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้พัสดุได้อย่างเพียงพอและทันต่อความต้องการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง โรงพยาบาลพระปกเกล้า
2. เพื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย ราคาการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วย ก่อนและหลังการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง

วิธีการศึกษา

เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research)¹ ได้ดำเนินการโดยการวิเคราะห์ระบบบริหารจัดการโดยใช้การวิเคราะห์ช่องว่าง (gap analysis) ในระบบการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง วางแผน ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง โดยใช้แนวคิดการมีส่วนร่วม (participation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินผลหลังการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง โดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ก่อนและหลังการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง

ผลการศึกษา

การพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง มีการดำเนินการทบทวนรายการวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในโรงพยาบาล โดยคณะกรรมการบริหารวัสดุการแพทย์ เวชภัณฑ์ที่มีใช้ยา และวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ ที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง และเจ้าหน้าที่พัสดุ โดยให้ผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลืองจัดทำแผนความต้องการ การใช้วัสดุสิ้นเปลืองทั้งปี เพื่อให้สามารถจัดซื้อได้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ นำรายการวัสดุสิ้นเปลืองในรายการที่มีมูลค่าการใช้ทั้งปีมากกว่า 1 แสนบาท มาจัดซื้อโดยวิธีสอบราคา ประมวลราคาด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ e-Auction ทำให้เกิดการแข่งขันในการเสนอราคา และมีอำนาจในการต่อรองราคาสูง ซึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง พบว่าหมวดวัสดุสิ้นเปลืองจำนวน 10 หมวด รายการที่ต้องจัดซื้อโดยการสอบราคาขึ้นไป มีจำนวนทั้งหมด 582 รายการ ดำเนินการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง แล้วเสร็จจำนวน 315 รายการ คิดเป็นร้อยละ 54.12 การดำเนินการดังกล่าว ทำให้ราคาการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วยลดลง จากที่กำหนดวงเงินการจัดซื้อเป็นจำนวนเงิน 171,464,258.99 บาท แต่สามารถจัดซื้อได้จริงเป็นจำนวนเงิน เพียง 155,889,415.79

บาท เท่านั้น ทำให้โรงพยาบาลพระปกเกล้า สามารถประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองได้ถึง 15,574,843.20 บาท

สรุป

แนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง ที่จัดทำขึ้นส่งผลดีอย่างมากต่อโรงพยาบาลพระปกเกล้า ในเรื่องการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ทำให้ได้วัสดุสิ้นเปลืองที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง (จากการกำหนดคุณลักษณะของวัสดุสิ้นเปลือง) และดำเนินการในรูปคณะกรรมการโดยผู้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ซึ่งการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง เป็นวิธีแบบแข่งขัน เกิดความโปร่งใสในการจัดซื้อ ราคาการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วยลดลง ส่งผลให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายหรือ งบประมาณได้เป็นจำนวนมากถึง 15 ล้านบาท ในระยะเวลา 6 เดือน

บทนำ

โรงพยาบาลพระปกเกล้า เป็นโรงพยาบาลศูนย์ขนาด 755 เตียง มีเป้าหมายในการพัฒนาบริการสู่ความเป็นเลิศ (excellent center) ในด้านการดูแลรักษาผู้ป่วย เป็นศูนย์โรคมะเร็ง ศูนย์โรคหัวใจ ศูนย์ทารกแรกเกิด และศูนย์อุบัติเหตุฉุกเฉิน อีกทั้งยังเป็นศูนย์ศึกษาแพทยศาสตรบัณฑิต และเป็นโรงพยาบาลในการพัฒนาการเป็นเมืองศูนย์กลางบริการสุขภาพในอาเซียน (AEC) รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริการสุขภาพตาม service plan

ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษาโรงพยาบาลพระปกเกล้า มีหน้าที่ในการจัดหาพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อสนับสนุนงานสำคัญของโรงพยาบาล ที่จะทำให้การบริการด้านการแพทย์และการรักษาพยาบาลตอบสนองเป้าหมายของโรงพยาบาลโดยใช้เงินงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดหาพัสดุหรือจัดซื้อจัดจ้าง ถือว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและเชื่อมโยงกับทุกกระบวนการในการบริหารงานพัสดุ ทำให้สามารถจัดหาพัสดุที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นไปตาม

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติมและ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549 (e-Auction)²

แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา โรงพยาบาลพระปกเกล้า การบริหารจัดการพัสดุโดยเฉพาะวัสดุสิ้นเปลืองยังมีความหลากหลายในการปฏิบัติ เป็นการขอซื้อวัสดุสิ้นเปลืองโดยผู้ใช้เป็นส่วนใหญ่ ทำให้การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองมีความหลากหลายไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมูลค่าการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองของโรงพยาบาลในแต่ละปีมีมูลค่าสูง ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง ให้ถูกต้องเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ป่วย องค์กรและสอดคล้องกับการบริหารงานพัสดุโดยใช้การวิเคราะห์ gab analysis เป็นฐานในการพัฒนาระบบฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง ได้อย่างถูกต้องเพียงพอ และทันต่อความต้องการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุ

สิ้นเปลือง โรงพยาบาลพระปกเกล้า

2. เพื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย ราคาการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วย ก่อนและหลังการพัฒนาการบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง

วัสดุและวิธีการ

รูปแบบการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) ระหว่าง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2556 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2557

ประชากร คือหน่วยเบิกในโรงพยาบาลพระปกเกล้า จำนวน 150 หน่วยเบิก

กลุ่มตัวอย่าง คือหน่วยเบิกที่มีการใช้วัสดุสิ้นเปลืองในปริมาณที่สูง จำนวน 45 หน่วยเบิก

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แบบบันทึกข้อมูล การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง (STEMI registry) เป็นโปรแกรมบันทึกในระบบคอมพิวเตอร์ ที่ถูกพัฒนาขึ้นโดยศูนย์คอมพิวเตอร์ โรงพยาบาลพระปกเกล้า

นิยามเชิงปฏิบัติการ

การบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลืองของโรงพยาบาลพระปกเกล้า ตั้งแต่ การกำหนดความต้องการในการใช้ โดยหน่วยเบิกกำหนดความต้องการในการใช้ทั้งปี ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษารวบรวมแผนการใช้ นำมาสู่แผนการจัดซื้อในภาพรวมของโรงพยาบาล และดำเนินการจัดหาโดยการจัดซื้อตามระเบียบพัสดุ

วัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง วัสดุที่ใช้ในโรงพยาบาลพระปกเกล้า จำนวน 10 ประเภท ประกอบวัสดุการแพทย์ วัสดุเวชภัณฑ์ที่มีใช้ยา วัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ วัสดุทันตกรรม วัสดุ

สำนักงาน วัสดุงานบ้านงานครัว วัสดุแบบพิมพ์ วัสดุคอมพิวเตอร์ วัสดุเครื่องบริโภค และวัสดุเครื่องแต่งกาย

ราคาต่อหน่วย หมายถึง ราคาที่จัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วย

หน่วยเบิก หมายถึง หน่วยงานที่ใช้วัสดุสิ้นเปลือง ในโรงพยาบาลพระปกเกล้า จำนวน 150 หน่วยเบิก

การดำเนินงาน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้ มีวิธีการดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ระบบบริหารจัดการ โดยใช้การวิเคราะห์ช่องว่าง (gap analysis)³ ในกระบวนการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง

ในระบบการจัดซื้อแบบเดิม หน่วยเบิก หรือ ผู้ใช้พัสดุ เป็นผู้กำหนดความต้องการใช้วัสดุสิ้นเปลือง และเสนอขอซื้อตามระบบของการจัดซื้อเป็นครั้งๆ ตามความต้องการใช้โดยไม่มีแผนการขอจัดซื้อทั้งปี ส่งมาที่ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา เพื่อดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบพัสดุ การดำเนินการจัดซื้อดังกล่าว เป็นการจัดซื้อในปริมาณน้อย วงเงินที่จัดซื้อในแต่ละครั้งไม่เกิน 1 แสนบาท ซึ่งฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษาดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบพัสดุ โดยวิธีตกลงราคา ทำให้ต้องดำเนินการจัดซื้อหลายครั้งตลอดปี ไม่มีอำนาจในการต่อรองราคา การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองโดยวิธีตกลงราคามีราคาแพงกว่าการจัดซื้อในปริมาณมาก วัสดุสิ้นเปลืองมีความหลากหลาย ทำให้ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองได้ จึงนำไปสู่แนวคิดในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองในปริมาณมากๆ ที่มีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกัน สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองได้ และมีการแข่งขันใน

การเสนอราคามีอำนาจในการต่อรองราคา ตามระเบียบพัสดุ นำไปสู่การวิเคราะห์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้ และจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ผู้ใช้วัสดุต้องการวัสดุคุณภาพดี ตรงตามความต้องการ และทันกับความต้องการ ส่วนผู้จัดซื้อต้องการดำเนินการให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงพยาบาล การจัดซื้อถูกต้องตามระเบียบพัสดุ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วางแผนการดำเนินงาน ในรูปคณะกรรมการ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารวัสดุการแพทย์ เวชภัณฑ์ที่มีไซยา และวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ และกำหนดหน้าที่ในการทบทวน ตรวจสอบ และพิจารณารายการพัสดุที่ควรมีไว้ในโรงพยาบาล

2. กำหนดเป็นนโยบาย ให้หน่วยเบิกจัดทำแผนการใช้วัสดุสิ้นเปลืองประจำปี

3. เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา เป็นผู้รวบรวมแผนการใช้วัสดุสิ้นเปลืองจากหน่วยเบิก และดำเนินการ จัดซื้อ จัดหาตามระบบพัสดุ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง

1. จัดตั้งคณะกรรมการบริหารวัสดุการแพทย์ เวชภัณฑ์ที่มีไซยา และวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์โดยผู้อำนวยการโรงพยาบาล ซึ่งคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง เป็นประธานคณะกรรมการ ผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา เป็นกรรมการ มีคำสั่งแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ มีหน้าที่ในการทบทวน ตรวจสอบ และพิจารณารายการวัสดุสิ้นเปลือง ที่ควรมีไว้ในโรงพยาบาล และมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองของฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษาทุกขั้นตอน

2. คณะกรรมการบริหารวัสดุการแพทย์

เวชภัณฑ์ที่มีไซยา และวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ ประกอบด้วย ผู้บริหารในระดับต่างๆ ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และหน่วยเบิกผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง รวมถึงเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง โดยคัดเลือกจากตัวแทนของหน่วยงานที่ใช้วัสดุสิ้นเปลืองในปริมาณที่มาก เช่น กลุ่มงานอายุรกรรม กลุ่มงานศัลยกรรมกลุ่มงานออร์โธปิดิกส์ กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ งานห้องผ่าตัด หน่วยเครื่องช่วยหายใจ หน่วยจ่ายกลาง คณะกรรมการมีจำนวนทั้งหมด 24 คน ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2556 เพื่อให้เกิดร่วมมือในการทำงาน มีการประชุมทุก 3 เดือน และติดตามผลการดำเนินงาน การจัดซื้อจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองอย่างต่อเนื่อง

3. หน่วยเบิก กำหนดความต้องการการใช้วัสดุสิ้นเปลือง เป็นแผนประจำปี ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2556

4. ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษารวบรวมข้อมูลความต้องการใช้วัสดุสิ้นเปลือง จากหน่วยเบิก เพื่อจัดทำแผนการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองทั้งปี ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2556

5. ในกระบวนการจัดซื้อ จัดหา ของฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา ใช้การมีส่วนร่วมของหน่วยเบิกทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะวัสดุสิ้นเปลือง การเป็นคณะกรรมการเปิดซองสอบราคา คณะกรรมการประกวดราคา และ คณะกรรมการตรวจรับวัสดุสิ้นเปลือง

6. รายการวัสดุสิ้นเปลือง ที่มีมูลค่าการใช้ทั้งปีเกิน 1 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 2 ล้านบาท จัดซื้อโดยวิธีสอบราคา และในรายการที่มีมูลค่าใช้ทั้งปี

ตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป จัดซื้อโดยวิธีประกวดราคา ด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) โดยให้ผู้กำหนดความต้องการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (spec.) โดยการแต่งตั้งจากหัวหน้าส่วนราชการ ในรูปคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะและราคากลาง และฝ่ายพัสดุ และบำรุงรักษา ทำการตรวจสอบ และลงความเห็นว่า การกำหนด รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของ วัสดุสิ้นเปลืองนั้นๆ ให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ จึงดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบพัสดุ

7. สามารถนำวัสดุสิ้นเปลือง เข้าสอบราคา ประกวดราคาด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) ได้จำนวน 582 รายการ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินผล การพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง โดยการวิเคราะห์ เปรียบเทียบค่าใช้จ่าย ราคการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วย ก่อนและหลังการพัฒนาการบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง

ผลการศึกษา

1. ได้ระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลืองโรงพยาบาลพระปกเกล้า ดังนี้

1.1 มีคณะกรรมการบริหารวัสดุการแพทย์ เวชภัณฑ์ที่มีชียา และวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ แต่งตั้งโดยผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระปกเกล้า เป็นแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

1.2 คณะกรรมการใช้การมีส่วนร่วม ในการดำเนินการและทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง

1.3 ใช้ระเบียบพัสดุเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความถูกต้อง มีการแข่งขันในการเสนอราคา เป็นธรรม ตรวจสอบได้

1.4 คณะกรรมการบริหารวัสดุการแพทย์ เวชภัณฑ์ที่มีชียา และวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานทุก 3 เดือน

1.5 โรงพยาบาลพระปกเกล้า กำหนดเป็นนโยบายให้หน่วยเบิกจัดทำแผนความต้องการการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ประจำปี

1.6 ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา รวบรวมความต้องการ การใช้วัสดุสิ้นเปลือง ประจำปี เพื่อให้วางแผนการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองตามระเบียบพัสดุ

1.7 ดำเนินการจัดซื้อตามระบบ และระเบียบพัสดุ โดยทำให้เกิดการแข่งขันในการเสนอราคา และมีอำนาจต่อรอง ในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง

1.8 ใช้การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่พัสดุและผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง ในการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ และกำหนดคณะกรรมการเปิดซองสอบราคา คณะกรรมการประกวดราคา คณะกรรมการตรวจรับพัสดุในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง

1.9 ทำสัญญาจะซื้อจะขายแบบราคาคงที่ไม่จำกัดปริมาณ เพื่อให้ทำการซื้อขายที่มีราคาวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วยที่คงที่ แน่นอนตลอดอายุสัญญา

2. ประเมินค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง โดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายราคการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วย ก่อนและหลังการพัฒนาการบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง ดังนี้

ในระบบการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ในปีงบประมาณ 2557 ถึงเดือนเมษายน พ.ศ.2557 วงเงินที่คาดว่าจะจัดซื้อ ในหมวดวัสดุสิ้นเปลือง เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 171,464,258.99 บาท แต่

เมื่อมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานพัสดุ 155,889,415.79 บาท เท่านั้น ดังรายละเอียด
 ทำให้สามารถจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ได้จริง ตาม ข้อมูลการจัดซื้อดังตารางที่ 1 และ ตารางที่ 2
 จำนวนที่ต้องการ แต่เสียค่าใช้จ่ายเพียง

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบวัสดุสิ้นเปลืองราคาต่อหน่วย และปริมาณการใช้ต่อปีของโรงพยาบาล
 พระปกเกล้า ปีงบประมาณ 2556 - 2557

รายการวัสดุสิ้นเปลือง	ปีงบประมาณ 2556		ปีงบประมาณ 2557 (ต.ค.56 - เม.ย.57)	
	ราคาต่อหน่วย	ปริมาณการใช้ต่อปี	ราคาต่อหน่วย	ปริมาณการใช้ต่อปี
1. ออกซิเจนเหลว	9.50	432,510.00	5.78	210,751.00
2. Set for Pump (20 DROP)	93.09	22,570.00	74.90	13,810.00
3. Set saline แบบ air vent (ผู้ใหญ่:15 drop/ml) (50 ขั้ว/ถุง)	9.50	115,648.00	6.00	67,060.00
4. Heparin lock	11.50	59,613.00	6.00	28,898.00
5. EKG electrode ผู้ใหญ่ No. 2238 (50ขั้ว/Pack)	556.40	853.00	545.70	796.00
6. ถุงมือปราศจากเชื้อ # 6.5	12.25	66,639.00	11.50	31,200.00
7. สำลีรองแผล 4" (12 ม้วน/ถุง)	440	263.00	300	98.00
8. Cutinova hydro 10 x 10 cm. (10 ขั้ว/กล่อง)	176.55	1,345.00	167.99	232.00
9. สำลีก้อน ขนาด 1 กรัม	95.00	1,513.00	66.00	631.00
10. สำลีม้วน ขนาด 1 ปอนด์	95.00	1,513.00	66.00	631.00
11. Humidifier, น้ำกลั่นพร้อมใช้ ขนาด 340 ml.	55.00	10,448.00	54.00	3,359.00
12. ผ้าพันแผล ขนาด 3 นิ้ว*6 หลา	5.50	16,244.00	3.00	8,938.00
13. Intubating Stylet No. L	249.31	418.00	203.00	150.00
14. Extension set with "T" (50 ขั้ว/กล่อง)	802.50	221.00	390.00	128.00
15. Extension tube No.18	4.30	49,965.00	3.38	28,365.00
16. Flexima Urostomy (30 ขั้ว/กล่อง)	6,420.00	40.00	5,794.05	15.00
17. Splint ปูน พลาสเตอร์ 4" 15 ขั้ว 24 ฟุต	3,959.00	30.00	2,150.00	15.00
18. Splint ปูน พลาสเตอร์ 6" 15 ขั้ว 2 ฟุต	4,815.00	65.00	2,600.00	45.00
19. Central Venous Catheter set, 7 Fr. x 20 cm., 3-Lumen	1,498.00	277.00	1,284.00	223.00
20. Transpore 1/2" (ความยาว ไม่น้อยกว่า 100 หลา)	12.84	17,313.00	12.48	9,686.00

จากตารางที่ 1 วัสดุสิ้นเปลืองที่พบมีทั้งสิ้น 20 รายการ ราคาต่อหน่วยลดลงทุกรายการ โดยพบว่าวัสดุสิ้นเปลืองที่มีราคาลดลงถูกมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ Splint ปูนพลาสเตอร์ 6" 15 ชั้น 24 ฟุต จากราคาต่อหน่วย 4,815.00 บาท เป็น 2,600.00 บาท รองลงมาคือ Splint ปูนพลาสเตอร์ 4"15 ชั้น 24 ฟุต จากราคาต่อหน่วย 3,959.00

บาท เป็น 2,150.00 บาท และ Flexima Urostomy (30 ชิ้น/กล่อง) จากราคาต่อหน่วย 6,420.00 บาท เป็น 5,794.05 บาท ตามลำดับ ส่วนวัสดุสิ้นเปลืองที่มีราคาถูกลงน้อยที่สุด คือ Transpore 1/2 (ความยาวไม่น้อยกว่า 100 หลา) จากราคาต่อหน่วย 12.84 บาท เป็น 12.48 บาท

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองโดยวิธีสอบราคา หรือประกวดราคาด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ e-Auction ของโรงพยาบาลพระปกเกล้า ปีงบประมาณ 2557

หมวดวัสดุสิ้นเปลือง	ปีงบประมาณ 2557 (ตุลาคม 2556 - เมษายน 2557)				
	จำนวน (รายการ)	แล้วเสร็จ (รายการ)	แผนางเงิน จัดซื้อ	วงเงินที่ จัดซื้อได้	วงเงินที่ ประหยัดได้
1. การแพทย์	322	204	84,659,740.68	76,493,711.72	8,166,028.96
2. เวชภัณฑ์ที่มีใช้ยา	101	31	7,942,415.48	7,294,967.83	647,447.65
3. วิทยาศาสตร์ การแพทย์	125	69	47,717,064.33	43,316,080.24	4,400,984.09
4. หันตกรรม	2	2	379,440.00	234,000	145,440
5. สำนักงาน	8	-	-	-	-
6. งานบ้านงานครัว	9	5	1,053,917.50	908,320	145,597.50
7. แบบพิมพ์	4	-	-	-	-
8. คอมพิวเตอร์	1	-	-	-	-
9. เครื่องบริโภค	4	4	29,711,681.00	27,642,336	2,069,345
10. เครื่องแต่งกาย	6	-	-	-	-
รวม	582	315	171,464,258.99	155,889,415.79	15,574,843.20

จากตารางที่ 2 พบว่า หมวดวัสดุสิ้นเปลืองจำนวน 10 หมวด รวม 582 รายการ สามารถจัดซื้อตามระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา ทำการจัดซื้อแล้วเสร็จจำนวน 315 รายการ คิดเป็นร้อยละ 54.12 การดำเนินการดังกล่าว ทำให้ราคาการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วยส่วนใหญ่ลดลง จากการกำหนดวงเงินในการจัดซื้อ ไว้เป็นจำนวนเงิน 171,464,258.99 บาท

แต่สามารถจัดซื้อได้จริง เป็นจำนวนเงินเพียง 155,889,415.79 บาท ทำให้โรงพยาบาลพระปกเกล้า ประหยัดรายจ่ายได้ ถึง 15,574,843.20 บาท

ผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบการจัดการวัสดุสิ้นเปลือง

1. การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ มีการแข่งขันในการเสนอราคา

สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

2. ระบบการจัดซื้อฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ

3. ลดค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ราคาต่อหน่วย ภายใน 6 เดือน ที่จัดซื้อเพียงร้อยละ 54.12 สามารถช่วยให้โรงพยาบาลพระปกเกล้า ประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง ได้ถึง 15 ล้านบาท

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. การมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในการทำงาน ตั้งแต่ผู้บริหาร หน่วยเบิก และเจ้าหน้าที่พัสดุ

2. ผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

3. นโยบายของโรงพยาบาลพระปกเกล้า ให้หน่วยเบิก จัดทำแผนความต้องการการใช้วัสดุสิ้นเปลืองประจำปี

4. ความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในรูปของ คณะกรรมการบริหารวัสดุ การแพทย์, เวชภัณฑ์ที่มีชียา และวัสดุ วิทยาศาสตร์การแพทย์

วิจารณ์

การพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง จะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดำเนินกิจกรรมพัฒนาร่วมกัน⁴ และแรงผลักดันจากนโยบายที่เข้มแข็งของผู้บริหารระดับสูงการศึกษาครั้งนี้ ใช้การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน ตัวแทนหน่วยเบิกผู้ใช้วัสดุสิ้นเปลือง และเจ้า

หน้าที่ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา มาเป็นคณะกรรมการ โดยที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร วัสดุการแพทย์, เวชภัณฑ์ที่มีชียา และวัสดุ วิทยาศาสตร์การแพทย์ อย่างเป็นทางการ เพื่อ ทบทวน ตรวจสอบ และพิจารณารายการพัสดุ ที่ควรมีไว้ในโรงพยาบาลพระปกเกล้า ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และสร้างการมีส่วนร่วมในการ ทำงาน สอดคล้องงานกับวิจัยของ สันติชัย เอื้อจง ประสิทธิ์⁵ ได้กล่าวถึง สาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน และการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ สามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา อีกทั้งการจัดทำแผน กำหนดความต้องการ⁶ การใช้วัสดุสิ้นเปลือง เป็น รายปีเป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายให้กับโรงพยาบาล พระปกเกล้า ทำให้โรงพยาบาลพระปกเกล้า สามารถทราบปริมาณค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดซื้อ วัสดุสิ้นเปลืองทั้งปี ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษา สามารถบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลือง เพื่อนำมาจัด ซื้อโดยวิธีสอบราคา วิธีประกวดราคาด้วยวิธีการ ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) ได้ใช้ปริมาณ และเป็นวิธีการแข่งขันในการจัดซื้อโดยใช้หลักการ จัดซื้อในปริมาณที่มาก ใจผู้ขายให้ขายได้ในราคา ถูก ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ และเกิดประโยชน์ สูงสุดในการบริหารการจัดซื้อที่มีระบบ ได้ มาตรฐาน สอดคล้องกับ มาตรฐานทฤษฎี ยงสวัสดิ์⁷ ที่ศึกษาการบริหารการจัดซื้อ ครุภัณฑ์ คอมพิวเตอร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขต กรุงเทพมหานคร พบว่า การนำระเบียบและ มาตรฐานการซื้อการจ้างและหลักการจำแนก ประเภทรายจ่ายตามงบประมาณมาใช้ในการ ดำเนินงาน โดยหน่วยงานได้มีการจัดทำแผนการ

ปฏิบัติงาน การจัดทำงบประมาณ และมีการกำหนดวิธีการจัดซื้อ ทำให้หน่วยงานมีการบริหารการจัดซื้อที่มีมาตรฐานและถูกต้องตามระเบียบ เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารการจัดซื้อที่มีมาตรฐาน และถูกต้องตามระเบียบและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์

การพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุสิ้นเปลืองโดยยึดถือระเบียบพัสดุ ทำให้การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการใช้งานของผู้ใช้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ป่วย และโรงพยาบาล เนื่องจากกระบวนการจัดซื้อที่มีหน่วยเบิกผู้ใช้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดซื้อทุกขั้นตอน สอดคล้องกับการศึกษาของ พัทยา คำมุงคุณ⁸ เรื่อง การประเมินผลการบริหารงานพัสดุของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า คณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีประสิทธิภาพในการบริหารงานพัสดุอยู่ในระดับมาก มีการตรวจรับพัสดุอย่างถูกต้องตามระเบียบการเบิกจ่ายพัสดุ และคำนึงถึงความจำเป็นและประโยชน์ใช้สอยเป็นหลัก มีการกำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนสำหรับการแจกจ่ายพัสดุที่ชัดเจน มีการตรวจสอบพัสดุประจำปี และทุกปีงบประมาณ มีเอกสารที่ใช้ในการควบคุมพัสดุอย่างถูกต้อง

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ นายแพทย์จรัญ บุญฤทธิการ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระปกเกล้า ที่สนับสนุน ส่งเสริม การทำวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณสำนักวิจัยและพัฒนา โรงพยาบาลพระปกเกล้า และนางสาวเกล็ดดาว จันทศิริโร หัวหน้าหน่วยจ่ายกลาง กลุ่มภารกิจด้าน

การพยาบาล ที่ให้การสนับสนุน ให้คำแนะนำในการทำวิจัย และแก้ไขบทความให้สมบูรณ์ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุและบำรุงรักษาทุกท่าน ที่ช่วยรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ครั้งนี้ และขอขอบคุณผู้มีส่วนร่วมในการทำวิจัยทุกท่าน

เอกสารอ้างอิง

1. Kemmis S, McTaggart R. The Action Research Planner. Singapore: Springer; 1990.
2. เชิดชัย คำมี. คู่มือปฏิบัติงานพัสดุ. กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์; 2541.
3. เกริกยศ ชลายนเดชะ. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ. ใน: ชูชัย ศรีธานี, บรรณาธิการ. การวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช; 2549. หน้า 1-76.
4. ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน. [อินเทอร์เน็ต]. 2551 [เข้าถึงเมื่อ 21 มิ.ย. 2557]. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/334443>
5. สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์. การวิเคราะห์ปัจจัยทางจิตสังคมที่สัมพันธ์กับจิตสำนึกทางปัญญาและคุณภาพชีวิต [รายงานวิจัย]. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ; 2551.
6. ชัยยุทธ ศิริสุทธิ. การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม; 2550.
7. ณีจรรยาพิทย์ ยงสวัสดิ์. ศึกษาการบริหารการจัดซื้อครุภัณฑ์ คอมพิวเตอร์ในสถาบัน

อุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร.
[วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต].
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2551.

8. พัทยา คำมุงคุณ. การประเมินผลการบริหาร
งานพัสดุของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
[วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหา
บัณฑิต]. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่;
2555.