



## การจัดการระบบการเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ Financial system management Khao Wong Hospital Kalasin Province.

สุภาภรณ์ พรมแพง  
Supaporn Phomphang  
โรงพยาบาลเขาวง  
Khao Wong Hospital

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะการเงินการคลังและการจัดการระบบการเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยศึกษาจากระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ระหว่าง ปี 2561 – 2562 เก็บรวบรวมข้อมูล จากทะเบียน รายงาน การเงินการคลัง วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ อัตรา อัตราส่วน ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากการจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สภาวะทางการเงิน สภาพคล่องทางสินทรัพย์ สรุปลดหนี้ชีวิตทางการเงิน ต้นทุนบริการผู้ป่วยนอกต่อครั้ง(OP) ต้นทุนบริการผู้ป่วยใน Adjust Rw ต้นทุนการรักษาพยาบาล (Adjust Rw) ศักยภาพในการให้บริการรักษาพยาบาล CMI ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Efficiency Ratio) และ ประสิทธิภาพในการชำระหนี้ ดีขึ้นกว่าปี 2561

คำสำคัญ : การจัดการระบบการเงินการคลัง

### ABSTRACT

This research was action research aimed to studied fiscal status and financial management of Khao Wong Hospital Kalasin Province. By studied from financial system of Khao Wong Hospital Kalasin Province between 2018 - 2019. Data were collected by Financial Report. Data were analyzed using descriptive statistics such as frequency, rate, ratio, average and content analysis.

The result of the research shows that After the management of the financial and financial system of Khao Wong Hospital Kalasin province found that Financial conditions , Asset liquidity , Financial scorecard summary , Outpatient services per visit (OP) , Patient care costs in Adjust Rw , Medical costs (Adjust Rw) , Potential in providing CMI medical services , Efficiency of resource use (Efficiency Ratio) And the efficiency of debt repayment is better than in 2018

Keyword : financial management

### บทนำ

ระบบบริหารการเงินการคลัง หมายถึงการรับ/จ่าย เก็บรักษาและบริหารเงิน ในระดับรัฐบาลและระดับส่วนราชการ ทั้งที่เป็นเงินในงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยเงินในงบประมาณเป็นเงินที่ต้องผ่านกระบวนการอนุมัติของรัฐสภาจึงจะใช้จ่ายได้

ส่วนเงินนอกงบประมาณเป็นเงินที่สามารถใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการอนุมัติของรัฐสภาโดยตรง หลักการบริหารการเงินการคลังภาครัฐจะต้องบริหารให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยงานกลางกำกับดูแลและติดตามผล การบริหารการเงินการคลังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการ

แผ่นดิน ซึ่งดำเนินการผ่านองค์กรของรัฐหลายระดับ การบริหารการเงินการคลังในระดับส่วนราชการ ประกอบด้วยเรื่องสำคัญ ๆ 4 ส่วน คือ การงบประมาณ การเงิน การพัสดุ และการบัญชี

การบริหารระบบสาธารณสุขในทุกประเทศ มีความยากลำบากที่คล้ายคลึงกันคือ การบริหารให้โรงพยาบาลมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบริการโรงพยาบาล เป็นแหล่งกระจายด้านสุขภาพที่มีขนาดใหญ่ ยุทธศาสตร์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของบริการโรงพยาบาลที่ได้ผลในหลายประเทศ คือการให้แพทย์ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรของโรงพยาบาล มีส่วนในการบริหารงบประมาณรายจ่ายตามคลินิก (clinical budget) บริการโรงพยาบาลของประเทศไทย เป็นแหล่งกระจายด้านสุขภาพที่สำคัญและยังต่อประสิทธิภาพ โดยเฉพาะโรงพยาบาลรัฐที่บริหารด้วยกฎระเบียบทางราชการอย่างเคร่งครัด (โครงการความร่วมมือระหว่างกองโรงพยาบาลภูมิภาค และศูนย์วิจัยและติดตามความเป็นธรรมทางสุขภาพ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2544).

โรงพยาบาลเขาวง เป็นโรงพยาบาลระดับ F2 ขนาด 60 เตียง จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาด้านการเงินการคลังพบปัญหา การบริหารการจัดเก็บรายได้ไม่ครบถ้วนยังขาดประสิทธิภาพ การแยกโรงพยาบาลนาคูออกจากรพ.เขาวงทำให้ผู้ป่วยนอกได้รับบริการน้อยลงมีผลกระทบต่อเงินงบประมาณเหมาะสมจ่ายรายหัวลดลงอย่างมีนัยสำคัญประกอบกับภาระหนี้สินค้างสะสมของ รพ.เขาวง รพ.นาคู ข้อมูลการบันทึกบัญชียังขาดความครบถ้วน สมบูรณ์ และขาดการควบคุมกำกับติดตามการเงินการคลังอย่างต่อเนื่อง (โรงพยาบาลเขาวง, 2560)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยในฐานะผู้รับผิดชอบ จึงได้ทำการศึกษาการจัดการระบบการเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการการเงินการคลังของโรงพยาบาลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสถานะการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาการจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

### รูปแบบงานวิจัย

การศึกษาเรื่อง การจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดการระบบการเงินการคลังให้มีประสิทธิภาพ ดังภาพประกอบ 1

O1	X	O2
- ศึกษาสถานการณ์การเงินการคลัง	ดำเนินการ	- ศึกษาสถานการณ์การเงินการคลัง
- ศึกษากระบวนการเงินการคลัง		

ดังภาพประกอบ 1 รูปแบบงานวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 2.1 ประชากร ได้แก่ ระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์
- 2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ระหว่าง ปี 2561 – 2562

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการจัดกิจกรรม ได้แก่ การจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง



จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งประกอบด้วย การอบรมให้ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมกลุ่มย่อย โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ทะเบียน รายงาน การเงินการคลัง

### ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

1. ศึกษาสถานการณ์การเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

2. ศึกษากระบวนการเงินการคลังโรงพยาบาล เขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

3. กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

4. ศึกษาผลของการจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษาสถานการณ์การเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ อัตรา อัตราส่วน ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545).

2. ศึกษากระบวนการเงินการคลังโรงพยาบาล เขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ และกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

### ผลการวิจัย

1. การทบทวนระบบการจัดการ การเงิน การคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นการ อบรมให้ความรู้ ประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักจัดการ งานทั่วไป แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร นักเทคนิค การแพทย์ นักวิชาการการเงินและบัญชี พยาบาล วิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการ คอมพิวเตอร์ นักวิชาการพัสดุ เจ้าพนักงานเวช สติเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงาน ทันตสาธารณสุข นักวิชาการสาธารณสุข แพทย์ แผนไทย เจ้าพนักงานเภสัชกรรม เจ้าพนักงาน ธุรการ พนักงานบันทึกข้อมูล และพนักงานบัตร รายงานโรค พบว่าปัญหาในการจัดการระบบการเงิน การคลัง ที่พบ ได้แก่ การบริหารจัดการรายได้ไม่ ครบถ้วนขาดประสิทธิภาพ การแยกรพ.นาคู่ออกจาก รพ.เขาวงทำให้ผู้ป่วยนอกได้รับบริการน้อยลงมี ผลกระทบต้องเบรมาจ่ายรายหัวลดลงอย่างมี นัยสำคัญ ข้อมูลและการบันทึกบัญชีไม่ถูกต้อง ครบถ้วน ขาดการควบคุมกำกับติดตามสถานการณ์ การเงินการคลังอย่างต่อเนื่อง

2. ภายหลังการจัดการระบบการเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สถานะทาง การเงิน สภาพคล่องทางสินทรัพย์ สรุปลดดัชนีชี้วัด ทางด้านการเงิน ต้นทุนบริการผู้ป่วยนอกต่อครั้ง(OP) ต้นทุนบริการผู้ป่วยใน Adjust Rw ต้นทุนการ รักษาพยาบาล (Adjust Rw) ศักยภาพในการ ให้บริการรักษาพยาบาล CMI ประสิทธิภาพการใช้ ทรัพยากร (Efficiency Ratio) และประสิทธิภาพใน การชำระหนี้ ดีขึ้นกว่าปี 2561 (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 สรุปผลการจัดการ การเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์

รายการ	ปี 2561	ปี 2562
CR (อัตราส่วนทุนหมุนเวียน)	1.10	1.66
QR (อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว)	0.87	1.34
Cash (อัตราส่วนเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต่อหนี้สินที่ต้องชำระ)	0.48	0.91
NWC (เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ)	2,465,038.71	12,631,438.24
NI (รายได้(สูงต่ำ)กว่าค่าใช้จ่าย ก่อนหักค่าเสื่อม)	- 4,833,121.30	6,923,464.40
ระดับวิกฤติ	6	0
เงินบำรุงคงเหลือ	11,883,884.63	17,187,603.10
หนี้สิน	24,573,754.21	19,231,811.63
เงินบำรุงคงเหลือ(หักหนี้แล้ว)	- 12,689,869.58	2,044,208.53
ต้นทุน OP	686.94	662.91
ต้นทุน IP	13,141.79	14,789.86
CMI	0.63	0.65
Adj	4,444.5550	4050.8388
ประสิทธิภาพการเรียกเก็บลูกหนี้		
-สิทธิ์ UC	19.26	7.68
-สิทธิ์ CSMBS	29.29	33.34
-สิทธิ์ SSS	101.46	129.12
ประสิทธิภาพการชำระหนี้	199.85	163.85
การใช้ทรัพยากร	0.337906382	0.251156854
ความสามารถในการทำกำไร		
-อัตรากำไรขั้นต้น	6.34	16.96
-อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	- 5.33	3.23
-อัตรากำไรสุทธิ	2.26	8.84
-อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	5.33	18.5
-อัตราผลตอบแทนต่อทุน	- 6.53	9.06

## อภิปรายผล

ภายหลังการจัดการระบบการเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สภาวะทางการเงิน สภาพคล่องทางสินทรัพย์ สรุปลดดัชนีชี้วัดทางการเงิน ด้านการเงิน ต้นทุนบริการผู้ป่วยนอกต่อครั้ง(OP) ต้นทุนบริการผู้ป่วยใน Adjust Rw ต้นทุนการรักษาพยาบาล (Adjust Rw) ศักยภาพในการให้บริการรักษาพยาบาล CMI ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Efficiency Ratio) และประสิทธิภาพในการชำระหนี้ ดีขึ้นกว่าปี 2561 เป็นเพราะว่า มีการทบทวนระบบการจัดการ การเงินการคลัง โรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกับกระบวนการกลุ่ม (ชาย โพธิ์สีตา, 2547) โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม (วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ, 2551) ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักจัดการงานทั่วไป แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร นักเทคนิคการแพทย์ นักวิชาการการเงินและบัญชี พยาบาลวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักวิชาการพัสดุ เจ้าพนักงานเวชสถิติ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข นักวิชาการสาธารณสุข แพทย์แผนไทย เจ้าพนักงานเภสัชกรรม เจ้าพนักงานธุรการ พนักงานบันทึกข้อมูล และพนักงานบัตรรายงานโรค ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดเป็นระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และบริบทของโรงพยาบาล (ชุมพล นุชผ่อง, 2560) สอดคล้องกับการศึกษาของชฎาภรณ์ ชื่นตา และคณะ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการการเงินการคลังของโรงพยาบาล จังหวัดยโสธรผลการศึกษาค้นคว้าการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด 5 ตัวชี้วัด พบว่า (1)การดำเนินงานด้านรายได้-ค่าใช้จ่ายจริงเทียบกับแผน ผ่านเกณฑ์มีรายได้น้อยกว่าแผนไม่

เกินร้อยละ 5 มีค่าใช้จ่ายมากกว่าแผนไม่เกินร้อยละ 5 จำนวน 7 โรงพยาบาล (2) คุณภาพบัญชีและ (3)คุณภาพการบริหารการเงินการคลัง ผ่านเกณฑ์คะแนนการวัดได้ร้อยละ 80 ขึ้นไปจำนวน 8 โรงพยาบาล (4) ภาวะวิกฤติทางการเงินการคลัง ผ่านเกณฑ์ไม่วิกฤติระดับ 7 จำนวน 8 โรงพยาบาล และ(5) ต้นทุนบริการผ่านเกณฑ์มีต้นทุนไม่เกินกลุ่มระดับบริการจำนวน 7 โรงพยาบาล มีโรงพยาบาลผ่านทั้ง 5 เป้าหมายตัวชี้วัด จำนวน 4 โรงพยาบาล (ร้อยละ 44.44) และสอดคล้องกับการศึกษาของ

## ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย การจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลสภาวะทางการเงิน สภาพคล่องทางสินทรัพย์ สรุปลดดัชนีชี้วัดทางการเงิน ต้นทุนบริการผู้ป่วยนอกต่อครั้ง(OP) ต้นทุนบริการผู้ป่วยใน Adjust Rw ต้นทุนการรักษาพยาบาล (Adjust Rw) ศักยภาพในการให้บริการรักษาพยาบาล CMI ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Efficiency Ratio) และประสิทธิภาพในการชำระหนี้ ต้องจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงความคิดเห็น จุดเด่น จุดด้อย และโอกาสพัฒนา เพื่อนำไปสู่การบริการจัดการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป การจัดการระบบการเงินการคลังโรงพยาบาลสภาวะทางการเงิน สภาพคล่องทางสินทรัพย์ สรุปลดดัชนีชี้วัดทางการเงิน ต้นทุนบริการผู้ป่วยนอกต่อครั้ง(OP) ต้นทุนบริการผู้ป่วยใน Adjust Rw ต้นทุนการรักษาพยาบาล (Adjust Rw) ศักยภาพในการให้บริการรักษาพยาบาล CMI ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร (Efficiency Ratio) และประสิทธิภาพในการชำระหนี้ ควรศึกษาในระยะยาว เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อไป



### เอกสารอ้างอิง

- โครงการความร่วมมือระหว่างกองโรงพยาบาลภูมิภาค และศูนย์วิจัยและติดตามความเป็นธรรมทางสุขภาพมหาวิทยาลัยนเรศวร.  
(2544). การบริหารการเงินการคลังโรงพยาบาลรัฐ: การกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณคลินิกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ.  
รายงานวิจัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ชฎาภรณ์ ชื่นตา สำลี เวชกามา เพ็ญแข สอาดยิ่ง. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการเงินการคลังของโรงพยาบาล จังหวัด  
ยโสธร. วารสารวิชาการสาธารณสุข ปีที่ 26 ฉบับที่ 2 มีนาคม - เมษายน 2560
- ชาย โพธิ์สีดา. ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2547.
- ชุมพล นุชพ่อง สมอาจ วงษ์ชมทอง จันทร์จิรา วงษ์ชมทอง เนตรชนก ศรีทุมมา. (2560). กลยุทธ์การเงินของผู้บริหารการเงินการคลัง  
ของโรงพยาบาลชุมชนสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 : มกราคม  
- มิถุนายน 2560
- บุญชม ศรีสะอาด. ( 2545). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- โรงพยาบาลเขาวง. (2560) สถานการณ์การบริหารจัดการการเงินการคลังโรงพยาบาลเขาวง. โรงพยาบาลเขาวง
- วันชัย วัฒนศัพท์ ถวิลวดี บุรีกุล เมธิศา พงษ์ศักดิ์ศรี. (2551). คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนการตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม. แปลโดย. ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์ ออฟเซ็ท.