

บทความฉบับเต็ม (TOM Full Paper)

ชื่อเรื่องนำเสนอ การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพัสดุและงบประมาณ
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ชื่อหน่วยงาน ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายนโยบายและแผน
สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ชื่อผู้เขียน

นางสาวจิณณภักดิ์ ศรีศิริรักษ์	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ	ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ
นางสาวนันทน์ ช่างเรือนกุล	ตำแหน่ง หัวหน้างานงบประมาณ	ฝ่ายการคลัง
นางสาวหทัยณัฐ ใจโลกา	ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ฝ่ายนโยบายและแผน

1. บทสรุปผู้บริหาร

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นโรงพยาบาลและโรงเรียนแพทย์แห่งแรกที่ใหญ่และเก่าแก่ที่สุดของประเทศไทยที่ดำเนินการมานานตั้งแต่ปี พ.ศ.2431 และมีการปฏิบัติงานในระบบสนับสนุนแบบเดิมที่ขาดการเชื่อมโยงของระบบงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดทำรายงานต่าง ๆ การจัดการด้านพัสดุเป็นกระบวนการทำงานหนึ่งที่ต้องอาศัยความเชื่อมโยงตั้งแต่กระบวนการวางแผนการบริหารงบประมาณ จนกระบวนการจัดหาพัสดุเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของคณะฯ

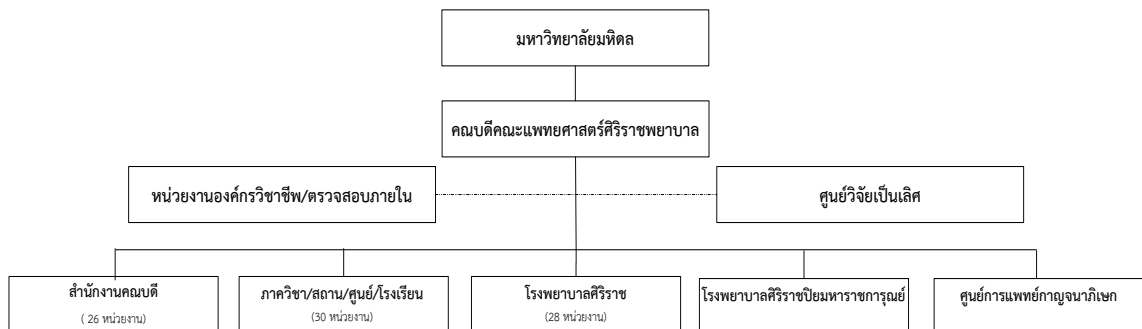
กระบวนการด้านพัสดุในอดีตนั้น หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ทันตามแผน การเบิกจ่ายวัสดุไม่สม่ำเสมอ การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้า พัสดุในระบบไม่ตรงกับคลังภาควิชา มีการกักเก็บพัสดุเกินความจำเป็นในช่วงสิ้นปี รวมทั้งงานจ้างบริการบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงปีงบประมาณ และไม่ทันต่อการใช้งาน ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน การให้บริการผู้ป่วย รวมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ การทำงานในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา คณะฯ ได้ปรับกระบวนการทำงานด้านพัสดุอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นคณะฯ จึงได้บูรณาการกระบวนการทำงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะฯ ไม่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ มีการกำหนดการสื่อสาร กำกับดำเนินการตามแผน และปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า แก่ทั้งระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการที่คำนึงถึงความเหมาะสมตามช่วงเวลา เพื่อให้ภาควิชา/หน่วยงานภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล สามารถจัดซื้อจัดจ้างพัสดุได้ทันตามกำหนดและมีพัสดุพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องตลอดปีงบประมาณ หน่วยงานสนับสนุนให้บริการสนับสนุนการทำงานของภาควิชา/หน่วยงาน โดยมุ่งผลสำเร็จจากการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว (One Stop Service) ตั้งแต่การเตรียมข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า การตรวจสอบเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ การให้คำปรึกษาระหว่างการบันทึกข้อมูลในระบบ System Application Products (SAP) และการตรวจสอบความถูกต้อง เกิดความพร้อมที่จะดำเนินการตามระเบียบพัสดุฯ ในขั้นตอนต่อไปได้ทันที พร้อมทั้งพัฒนารายงานการ

จัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า เพื่อประกอบการบริหารงบประมาณของผู้บริหาร และเพื่อการติดตามการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทและหน่วยงาน

2.1 โครงสร้างขององค์กร

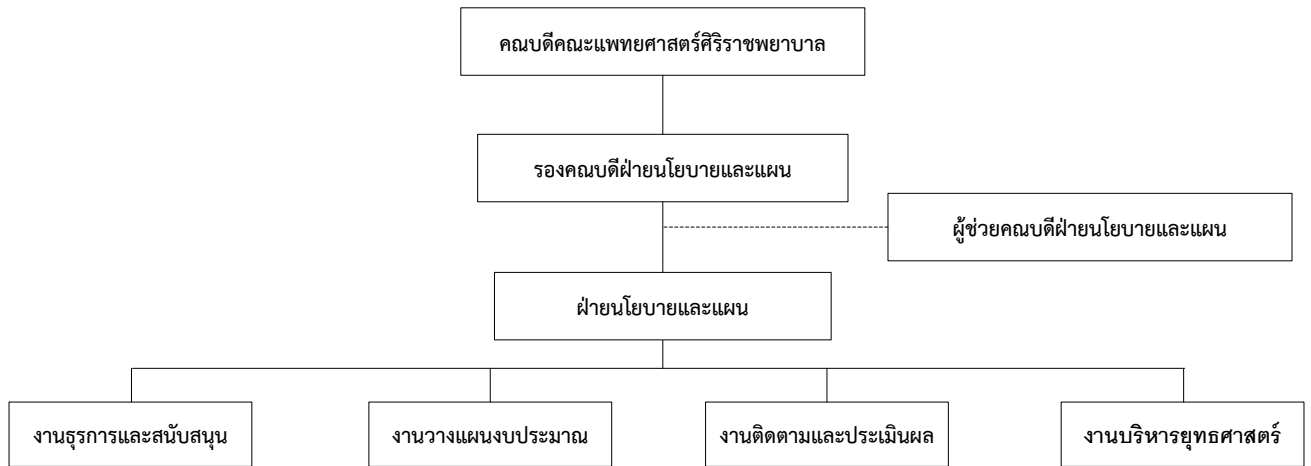
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการปรับโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 โดยมีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดรายงานผลโดยตรงต่ออธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล และมีคณะกรรมการประจำคณะฯ เป็นองค์กรสูงสุด โครงสร้างการบริหารจัดการแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ตามลักษณะงานและพันธกิจ คือ กลุ่มที่ 1 ภาควิชา/สถาน/ศูนย์หรือเทียบเท่ารับผิดชอบโดยหัวหน้าภาควิชา/สถาน/ศูนย์ ทำหน้าที่บริหารจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการบริการทางการแพทย์การวิจัยสนับสนุนการบรรลุพันธกิจหลักทั้ง 3 ด้าน และยุทธศาสตร์ของศิริราชโดยมีบุคลากรหลักในสังกัด ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ กลุ่มที่ 2 โรงพยาบาลศิริราช รับผิดชอบโดยผู้อำนวยการโรงพยาบาล ทำหน้าที่บริหารจัดการด้านพันธกิจบริการทางการแพทย์มีบุคลากรในสังกัดส่วนใหญ่เป็นสายสนับสนุนทั้งวิชาชีพเฉพาะและทั่วไป และกลุ่มที่ 3 สำนักงานคณบดี รับผิดชอบโดยรองคณบดีฝ่ายต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่าย/งาน ทำหน้าที่บริหารจัดการระบบและกระบวนการสนับสนุนของคณะฯ ดูแลกลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่ที่เป็นสายสนับสนุนทั่วไป



ภาพที่ 1 โครงสร้างคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

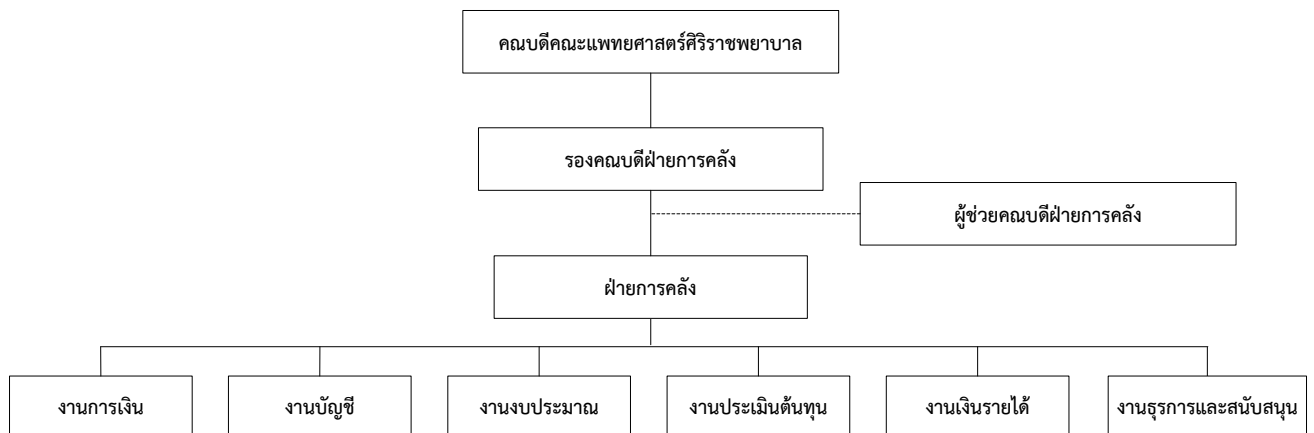
ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายการคลัง และฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ เป็นหน่วยงานสนับสนุนภายใต้สำนักงานคณบดี มีการทำงานเชื่อมโยงระบบงบประมาณ การเงิน พัสดุ และบัญชี ภายใต้พันธกิจหลักทั้งการรักษาพยาบาล การวิจัยและการศึกษาซึ่งมีหน้าที่ตามภาระงาน ดังนี้

1) ฝ่ายนโยบายและแผน มีหน้าที่ประสานและร่วมกำหนดนโยบายและแผนของคณะฯ อย่างบูรณาการวิเคราะห์ ประสานงาน ติดตามประเมินผล กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนงาน/โครงการ และงบประมาณของคณะฯ ทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดรวมถึงรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณที่ครบถ้วนเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจรวมทั้งสามารถเสนอต่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



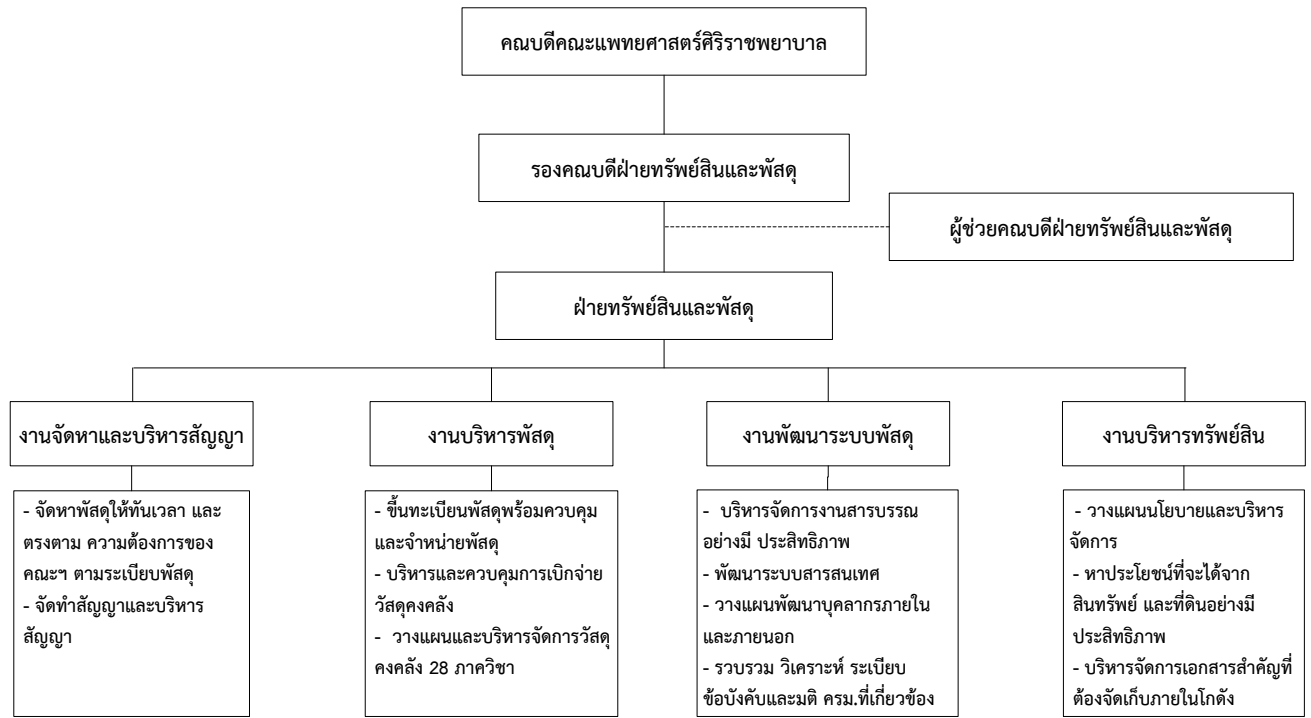
ภาพที่ 2 โครงสร้างฝ่ายนโยบายและแผน

2) ฝ่ายการคลัง มีหน้าที่บริหารจัดการภาพรวมรายได้และค่าใช้จ่ายของคณะฯ ดูแลระบบการเงิน การคลัง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะฯ มุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ดูแลในด้านการเงิน บัญชีและต้นทุน งบประมาณ และการเรียกเก็บหนี้ โดยกำหนดพันธกิจให้สามารถดำเนินการในด้านต่าง ๆ อย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 3 โครงสร้างฝ่ายการคลัง

3) ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ มีหน้าที่หลักในกระบวนการจัดหา ควบคุม บริหารจัดการและพัฒนาระบบทรัพย์สิน และพัสดุของคณะฯ ให้มีความถูกต้อง รวดเร็วทันต่อความต้องการของผู้ใช้งาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คุ่มค่า โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้



ภาพที่ 4 โครงสร้างฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ

2.2 วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม พันธกิจ นโยบาย

วิสัยทัศน์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นสถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดิน มุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับสากล

พันธกิจ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีพันธกิจหลัก 3 ด้าน ได้แก่

- 1) การผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับและแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง
- 2) การวิจัยและให้บริการทางวิชาการ
- 3) การให้บริการทางการแพทย์

ที่มีคุณภาพ คุณธรรม ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และนำมาซึ่งศรัทธาและความนิยมสูงสุดจากประชาชน รวมทั้งขึ้นนำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต

วัฒนธรรมองค์กร “SIRIRAJ” ประกอบด้วย

S	=	Seniority	รักกันดุจพี่น้อง
I	=	Integrity	ซื่อสัตย์ ถูกต้อง เชื่อถือได้
R	=	Responsibility	รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลา
I	=	Innovation	คิดสร้างสรรค์
R	=	Respect	ให้เกียรติ เอาใจเขามาใส่ใจเรา
A	=	Altruism	คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
J	=	Journey to Excellence and Sustainability	มุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

2.3 ผลลัพธ์ บริการ ที่สำคัญคืออะไร กลไกในการส่งมอบให้กับลูกค้า

การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าเป็นกระบวนการต้นทางที่จะเร่งรัดการจัดหาพัสดุ เพื่อผลักดันให้ภาควิชา/หน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี ได้พัสดุมารับใช้ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดในแผนการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งจะตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้านั้น เป็นกระบวนการสำคัญที่จะสนับสนุนมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีตามมติคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่นำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานตามที่รัฐกำหนดไว้ ทั้งการกอหน้ผูกพันและการเบิกจ่าย เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของคณะฯ สามารถกอหน้ผูกพันและเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนด อันได้แก่ มุ่งดำเนินงานทันต่อการใช้งาน งบลงทุนกอหน้ผูกพันภายในไตรมาส 1 และเบิกจ่ายตามระยะเวลาสัญญาซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ การบริหารงบประมาณ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงาน รวมถึงผลต่อการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในปีถัด ๆ ไป นอกจากนี้การดำเนินโครงการยังรวมถึงการพัฒนารายงานการใช้งบประมาณที่สามารถแสดงข้อมูลได้อย่างทันท่วงที (Real Time) มีความถูกต้องรวดเร็ว แม่นยำ สะดวกในการใช้ ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ในการปรับและตรวจสอบรายงาน สามารถเพิ่มศักยภาพในการบริหารงบประมาณใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและหน่วยงานสนับสนุน

บริการหลักที่สำคัญ	กลไกส่งมอบบริการลูกค้า
<p>กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประชุมหารือร่วมกันระหว่างฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ ฝ่ายนโยบายและแผน และงานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง เพื่อจัดเตรียมแผนการดำเนินงานและกำหนดปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า - ชี้แจงภาควิชา/หน่วยงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชา/หน่วยงานรับทราบแผนการดำเนินการและปฏิทินการทำงาน - ภาควิชา/หน่วยงานบันทึกข้อมูล PR ล่วงหน้าในระบบ SAP อย่างถูกต้อง พร้อมตรวจสอบเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุเบื้องต้น - ภาควิชา/หน่วยงานมีพัสดุพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง
<p>พัฒนารายงานการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - ติดตาม และรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามและรายงานผลตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับบริหาร - รายงานการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้มีประสิทธิภาพ แสดงข้อมูลการใช้งบประมาณให้ตรงตามปีงบประมาณ

2.4 กลุ่มลูกค้า ที่สำคัญมีใครบ้าง

ประเภทผู้รับบริการ	กลุ่มลูกค้า
ภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล	- ภาควิชา/หน่วยงานกว่า 90 หน่วยงาน
	- ผู้บริหาร
หน่วยงานภายนอกคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล	- ผู้รับบริการตามพันธกิจ
	- ผู้ประกอบการ

2.5 รางวัล / ประกาศนียบัตรที่ได้รับ

1) ได้รับรางวัลชนะเลิศประจำปี 2551 การขับเคลื่อนธุรกิจด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดีเด่นแห่งปี (Thailand ICT Excellence Awards 2008 For Siriraj Back Office Project (SI-BACX))

2) ได้รับรางวัลผลงานที่เป็นแบบอย่างที่ดี TQM-Best Practices in Thailand จากการนำเสนอ บทความ เรื่อง “ระบบการวางแผนงบประมาณประจำปีเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล” จากมูลนิธิส่งเสริมที่ควีเอ็มในประเทศไทย เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2558 ในงานประชุม THAILAND QUALITY CONFERENCE & The 16th Symposium on TQM-Best Practices in Thailand ภายใต้หัวข้อ Knowledge Sharing Practitioner to Best Practices : เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่สังคมคุณภาพ ณ โรงแรมรอยัล เบญจา

3) ได้รับรางวัลผลงานที่เป็นแบบอย่างที่ดี TQM-Best Practices in Thailand จากการนำเสนอ บทความ เรื่อง “ระบบการติดตามและประเมินผลด้านงบประมาณอย่างบูรณาการ เพื่อความยั่งยืน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล” จากมูลนิธิส่งเสริมที่ควีเอ็มในประเทศไทย เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2559 ในงานประชุม THAILAND QUALITY CONFERENCE & The 17th Symposium on TQM-Best Practices in Thailand ภายใต้หัวข้อ Knowledge Sharing Practitioner to Best Practices : เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่สังคมคุณภาพ ณ โรงแรมรอยัล เบญจา

3) ได้รับมอบประกาศเกียรติคุณ สำหรับการนำเสนอ บทความเรื่อง ระบบการบริหารต้นทุนเพื่อการจัดการที่เป็นเลิศ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ที่งาน Thailand Quality Conference ครั้งที่ 17

4) ได้รับรางวัลผลงานที่เป็นแบบอย่างที่ดี TQM-Best Practices in Thailand จากการนำเสนอ บทความ เรื่อง “การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล อย่างมีประสิทธิภาพ” จากมูลนิธิส่งเสริมที่ควีเอ็มในประเทศไทย เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2560 ในงานประชุม THAILAND QUALITY CONFERENCE & The 19th Symposium on TQM-Best Practices in Thailand ภายใต้หัวข้อ Knowledge Sharing Practitioner to Best Practices : เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่สังคมคุณภาพ

5) ได้รับรางวัล Thailand Quality Conference ครั้งที่ 18 ปี 2560

1. ธรรมาภิบาลต้นทุน สำหรับการกำหนดราคาที่เป็นธรรม

2. ระบบบริหารลูกหนี้เพื่อการจัดการที่เป็นเลิศ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

6) ได้รับรางวัล Thailand Quality Conference ครั้งที่ 19 ปี 2561

1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการรับชำระค่ารักษาพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช
2. โครงการพัฒนาระบบบริหารการตรวจสอบการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลที่เป็นเลิศ
3. ระบบการบริหารเงินทุนวิจัยแบบครบวงจร
4. ระบบการจัดทำรายงานเพื่อการบริหารจัดการตามกลุ่มสิทธิผู้ป่วย
5. วิทยุทุนการศึกษาต่างประเทศทันใจ ไร้รอยต่อ
6. การบริหารต้นทุนด้วยเทคนิค Cost variance analysis โดยใช้ โปรแกรม Tableau
7. การจัดทำโปรแกรม Siriraj AR Reconcile Statement

3. การเรียนรู้ ความคาดหวัง ของ "ลูกค้าของกระบวนการที่นำเสนอ"

กลุ่มลูกค้า	ความคาดหวัง/ความต้องการที่สำคัญ
กลุ่มลูกค้าภายใน	
1. ภาควิชา/หน่วยงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับพัสดุ และการบริการตรงตามความต้องการ ครบถ้วน รวดเร็ว ทันเวลาพร้อมใช้งานตามพันธกิจ และให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - การเบิกจ่ายเงินในเวลาที่เหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญา
2. ผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล - มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และประกอบการวางแผนในอนาคต
กลุ่มลูกค้าภายนอก	
1. ผู้รับบริการตามพันธกิจ	- ได้รับความพึงพอใจในการรับบริการด้านต่างๆ
2. ผู้รับบริการภายนอกคณะฯ (บริษัท ห้างหุ้นส่วนจำกัด ร้านค้า ผู้ประกอบการ)	- ได้รับเงินค่าพัสดุตามเงื่อนไขสัญญา

4. กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ในอดีตที่ผ่านมา ปัญหาการบริหารงบประมาณของคณะฯ ในกระบวนการจัดหาพัสดุ ได้แก่ การที่ภาควิชา/หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ทันตามแผน การเบิกจ่ายวัสดุไม่สม่ำเสมอ การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้า พัสดุในระบบไม่ตรงกับคลังภาควิชา มีการกักเก็บพัสดุเกินความจำเป็นในช่วงสิ้นปี รวมทั้งไม่สามารถดำเนินงานจ้างบริการบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ ได้อย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงปีงบประมาณ ทำให้ไม่ทัน

ต่อการใช้งาน ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน การให้บริการผู้ป่วย รวมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ

กระบวนการงบประมาณด้านพัสดุนั้น เริ่มต้นจากการวางแผนงบประมาณ (งบดำเนินการ และงบลงทุน) การบริหารกระบวนการด้านการจัดหาพัสดุ การบริหารงบประมาณ การเบิกจ่ายเงิน รวมถึงการนำพัสดุไปใช้ตามแผนงาน ในอดีตนั้น กระบวนการด้านการจัดหาพัสดุ จะเริ่มดำเนินการก่อนเปิดปีงบประมาณเพียง 2-3 เดือน ด้วยกระบวนการจัดหาตามระเบียบพัสดุจะใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน หากเกิดปัญหาระหว่างการจัดหาอันจะเป็นเหตุให้ไม่สามารถทำการจัดหาได้สำเร็จในครั้งแรก จะต้องเริ่มต้นกระบวนการจัดหาใหม่ ซึ่งจะใช้เวลาเพิ่มขึ้น 1-2 เท่า ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้ทันตามแผน ส่งผลให้กระทบกระบวนการถัดๆ ไปเป็นลูกโซ่ ผลที่ตามมาคือ ไม่มีพัสดุเพียงพอต่อการบริการ ไม่ทันต่อการใช้งาน งานจ้างบริการบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้า ภาควิชา/หน่วยงานมีการกักเก็บพัสดุเกินความจำเป็นในช่วงสิ้นปีเพื่อให้มีพัสดุใช้งานอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาการเปลี่ยนปีงบประมาณ ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน การให้บริการผู้ป่วย รวมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ รวมถึงการบริหารงบประมาณในภาพรวมของคณะฯ

ในแต่ละปีคณะฯ มีการบริหารงบประมาณรายจ่ายของคณะฯ ในหมวดรายจ่ายหลัก เพื่อการให้บริการทุกพันธกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่ง หมวดงบดำเนินงานและงบลงทุนในแต่ละปีคิดเป็นร้อยละ 55 ของงบประมาณรายจ่าย การบริหารจัดการระบบพัสดุมากกว่า 5,000 รายการ จากภาควิชา/หน่วยงานภายในคณะฯ ทั้งกลุ่มโรงพยาบาล สำนักงานคณบดี และสังกัดภาควิชาต่าง ๆ ภายใต้รหัสหน่วยงาน (Fund Center) กว่าร้อยหน่วยงาน ปริมาณผู้ประกอบการ (Vendors) ที่เกี่ยวข้องในระบบตามรหัส (Master Vendors) มากกว่า 6,500 บริษัท จำนวนสัญญาและใบสั่งซื้อสั่งจ้าง 9,934 เรื่องจึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีพัสดุเพียงพอต่อการใช้งานในทุกพันธกิจตามแผนงานและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการ

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

จากปัญหาดังกล่าว คณะฯ พบโอกาสในการพัฒนาการบริหารงบประมาณของคณะฯ หน่วยงานสนับสนุนสำนักงานคณบดีที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการทำงาน ได้แก่ ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ ฝ่ายนโยบายและแผนงานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง จึงมีแนวคิดบูรณาการการทำงานร่วมกันในการจัดให้ภาควิชา/หน่วยงานดำเนินการจัดซื้อล่วงหน้า ซึ่งเป็นกระบวนการต้นทางที่จะเร่งรัดการจัดหาพัสดุเพื่อผลักดันให้ภาควิชา/หน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีได้พัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดในแผนการปฏิบัติงานประจำปีตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้านั้น เป็นกระบวนการสำคัญที่จะสนับสนุนมาตรการการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีตามมติคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่นำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานตามที่รัฐกำหนดไว้ ทั้งการก่องหนผู้กัพันและการเบิกจ่าย เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของคณะฯ สามารถก่องหนผู้กัพันและเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด คณะฯ จึงได้กำหนดกระบวนการจัดซื้อล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือนก่อนเปิดปีงบประมาณ

โดยมีเป้าหมายสำคัญของการปรับกระบวนการ ได้แก่ ต้องมีงบดำเนินงานทันต่อการใช้งาน งบประมาณต้องก่อนนี้ผูกพันภายในไตรมาส 1 และเบิกจ่ายตามระยะเวลาสัญญา จะมีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ การบริหารงบประมาณ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงาน ซึ่งมีผลต่อการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในปีถัดๆ ไป นอกจากนี้การดำเนินโครงการยังรวมถึงการพัฒนารายงานการใช้งบประมาณที่สามารถแสดงข้อมูลได้อย่างทันท่วงที (Real Time) มีความถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ สะดวกในการใช้ ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ในการปรับและตรวจสอบรายงาน สามารถเพิ่มศักยภาพในการบริหารงบประมาณ ใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและหน่วยงานสนับสนุน

ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพัสดุและงบประมาณ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (ภาพที่ 10)

การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพัสดุและงบประมาณ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีขั้นตอนการดำเนินงานโดยเริ่มจากกระบวนการประชุมหารือร่วมกันระหว่างฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ ฝ่ายนโยบายและแผน และงานงบประมาณฝ่ายการคลังเพื่อจัดเตรียมแผนการดำเนินงานและกำหนดปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าเพื่อชี้แจงภาควิชา/หน่วยงานให้เตรียมความพร้อมเอกสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าให้ถูกต้องครบถ้วน ตลอดจนมีกระบวนการติดตามและรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าให้เป็นไปตามแผนเพื่อเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับบริหาร อีกทั้งยังมีการพัฒนารายงานการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้มีประสิทธิภาพแสดงข้อมูลการใช้งบประมาณให้ตรงตามปีงบประมาณและเมื่อสิ้นสุดในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าในปีนั้นๆแล้ว มีการรวบรวมวิเคราะห์ติดตามการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า และ AAR แนวทางการพัฒนาในปีต่อไป

5.1 บูรณาการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าใน 2 หมวดรายจ่ายหลัก ดังนี้

5.1.1 งบดำเนินงาน ได้แก่ วัสดุ ยา เวชภัณฑ์-อุปกรณ์ และงานจ้างบริการฯ

แผนการปฏิบัติงานการจัดหาพัสดุปีงบประมาณ 2562			
ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ระยะเวลา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1	ขออนุมัติในหลักการจัดซื้อวัสดุหรือจัดจ้างบริการต่างๆ	1 ก.พ. – 31 ส.ค. 2561	ภาควิชา/หน่วยงาน
2	จัดทำรายงานขอซื้อ/ขอจ้าง (PR) พร้อมเอกสารประกอบ ส่งให้ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ	1 มี.ค. – 31 ส.ค. 2561	ภาควิชา/หน่วยงาน
3	ดำเนินการจัดหาตามวิธีการจัดหาพัสดุ 1. PR วิธีเฉพาะเจาะจง 2. PR วิธีคัดเลือก 3. PR วิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป 3.1 วิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-market) 3.2 วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) - วงเงินเกิน 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 5,000,000 บาท - วงเงินเกิน 5,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 10,000,000 บาท - วงเงินเกิน 10,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000,000 บาท - วงเงินเกิน 50,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 200,000,000 บาท - วงเงินเกิน 200,000,000 บาทขึ้นไป	1 มี.ค. – 31 ส.ค. 2561 1 มี.ค. – 31 ส.ค. 2561 1 มี.ค. – 31 ส.ค. 2561 1 มี.ค. – 15 ก.ค. 2561 1 มี.ค. – 1 ก.ค. 2561 1 มี.ค. – 15 มิ.ย. 2561 1 มี.ค. – 1 มิ.ย. 2561 1 มี.ค. – 15 ก.ค. 2561	งานจัดหาพัสดุและบริหารสัญญา ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ
4	ดำเนินการจัดทำสัญญา	1 พ.ค. – 15 ก.ย. 2561	
5	ส่งสำเนาสัญญาให้ภาควิชา/หน่วยงาน	1 ต.ค. 2561 เป็นต้นไป	

ภาพที่ 5 แผนการปฏิบัติงานการจัดหาพัสดุ

5.2 งบประมาณ ได้แก่ ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

5.2.1 ฝ่ายนโยบายและแผนจัดเตรียมรายการงบประมาณตามแผนงบประมาณประจำปี และส่งข้อมูลรายการงบประมาณให้ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ และงานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง เพื่อจัดเตรียมข้อมูลสนับสนุนการจัดซื้อจัดจ้าง

5.2.2 ร่วมกันกำหนดปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างงบลงทุนล่วงหน้า

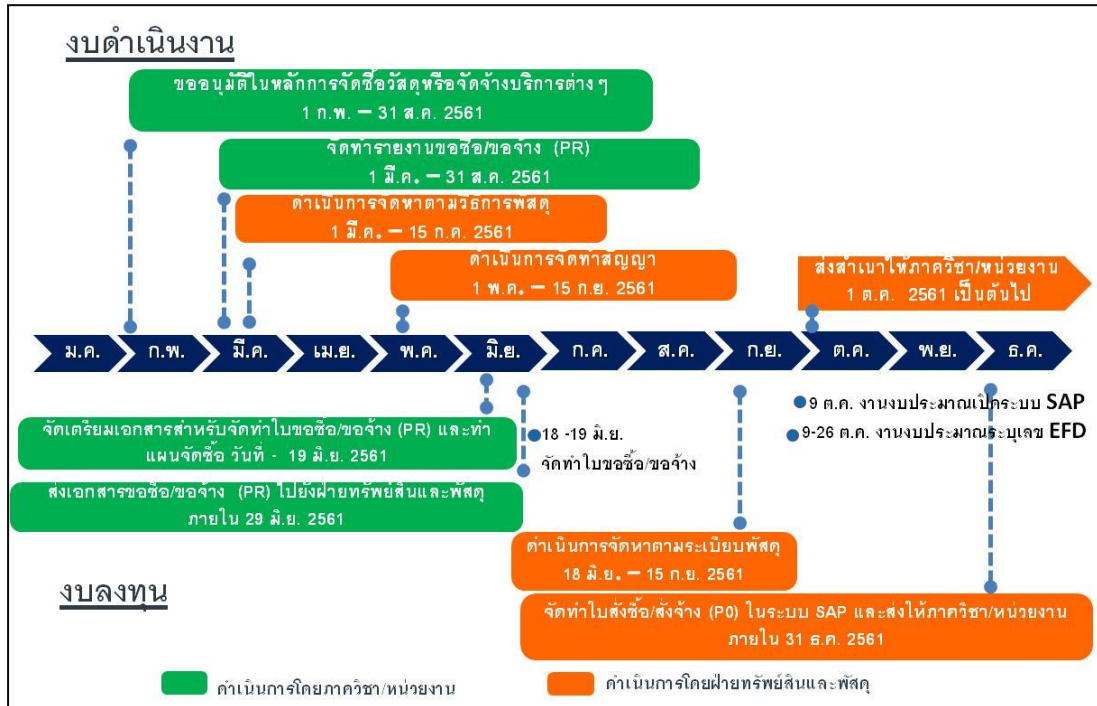
ลำดับ	กิจกรรม	วันที่	ผู้รับผิดชอบ
1	จัดเตรียมเอกสารสำหรับจัดทำใบขอซื้อ/ขอจ้าง (PR) ล่วงหน้าและแผนจัดซื้อจัดจ้าง	วันนี้ -19 มิ.ย.61	ภาควิชา/หน่วยงาน
2	จัดทำใบขอซื้อ/ขอจ้าง (PR) ล่วงหน้าในระบบ SAP	18-19 มิ.ย.61	ภาควิชา/หน่วยงาน
3	ส่งเอกสารจัดซื้อ/จัดจ้างงบลงทุนล่วงหน้า (PR และ เอกสารประกอบ) ถึงฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ	ภายใน 29 มิ.ย. 61	ภาควิชา/หน่วยงาน
4	ดำเนินการจัดหาตามระเบียบพัสดุ	18 มิ.ย.-28 ก.ย.61	ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ
5	เปิดระบบ SAP ปีงบประมาณ 2562	9 ต.ค.61	งานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง
6	ระบุเลขที่ใบจองงบประมาณ (EFD) ใน PR	9-26 ต.ค. 61	งานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง
7	จัดทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง (PO) ในระบบ SAP/สัญญา และส่งให้ภาควิชา/หน่วยงาน	ภายใน 31 ธ.ค. 61	ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ

***หมายเหตุ** นัดหมายจัดทำ PR ล่วงหน้า ในระบบ SAP วันที่ 18-19 มิ.ย.2561 เวลา 13.00 – 16.30 น. ณ ห้องคอมพิวเตอร์ 624 อาคารศรีสุรินทรา ชั้น 6

ภาพที่ 6 ปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างงบลงทุนล่วงหน้า

5.2.3 แจกแผนการดำเนินงาน ปฏิทินการทำงานให้แก่ภาควิชา/หน่วยงานรับทราบ ทีมงานทั้งฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ งานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายนโยบายและแผน และผู้เชี่ยวชาญด้านไอที ร่วมกันสนับสนุนการทำงานของภาควิชา/หน่วยงาน ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว (One Stop Service) เพื่อให้สามารถดำเนินการตามปฏิทินที่กำหนด มีการจัดเตรียมห้องคอมพิวเตอร์ สำหรับให้ภาควิชา/หน่วยงานจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง (Purchase Requisition : PR) ล่วงหน้า โดยมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำปรึกษาและตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุเบื้องต้น พร้อมทั้งสรุปผลการจัดทำรายงานขอซื้อขอจ้าง (Purchase Requisition: PR) ล่วงหน้า ในระบบ System Application and Product in Data Processing (SAP) และเพื่อให้ผู้ประกอบการ (Vendors) ทราบถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณจากการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า คณะฯ มีการสื่อสารผู้ประกอบการ (Vendors) ให้เกิดความเข้าใจในระบบงบประมาณของภาครัฐ โดยระบุเงื่อนไขในเอกสารประกวดราคาและหนังสือเชิญบริษัทเพื่อเข้ายื่นข้อเสนอ ว่า “ การลงนามในสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือได้ต่อเมื่อพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....มีผลใช้บังคับ และได้รับจัดสรรเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. จากสำนักงบประมาณแล้ว สำหรับกรณี

ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่าย เพื่อการจัดหาในครั้งดังกล่าวส่วนงานสามารถยกเลิกการจัดหาได้”
 อันจะช่วยลดผลกระทบเชิงลบและเสริมให้งานสัมฤทธิ์ผลทั้งส่วนของผู้ประกอบการ (Vendors) และคณะฯ



ภาพที่ 7 ปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า

5.3 พัฒนารายงานการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้มีประสิทธิภาพ แสดงข้อมูลการใช้งานงบประมาณให้ตรงตามปีงบประมาณ โดยกลุ่มข้อมูลที่มีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้านั้นจะมีเอกสารสั่งซื้อสั่งจ้าง (Purchase Orders) อ้างอิงเอกสารขอซื้อขอจ้าง (Purchase Requisitions) ที่ดำเนินการทำตามปฏิทินการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าก่อนขึ้นปีงบประมาณใหม่ โดยข้อกำหนด (Standard) ของระบบ SAP จะแสดงค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นงบประมาณที่ยกยอดข้ามปีซึ่งไม่ถูกต้องจึงส่งผลให้งบประมาณคงเหลือของงบประมาณยกยอดข้ามปีติดลบ เนื่องจากมียอดใช้ไปเกินยอดที่ยกยอดข้ามปีมา ดังนั้น เพื่อความถูกต้องของข้อมูลและลดการปรับ Manual จึงมีการพัฒนาโปรแกรมเพื่อปรับข้อมูลกลุ่มดังกล่าว โดยรายงานจะแสดงยอดใช้ไปในงบประมาณปีปัจจุบัน

ตัวอย่าง รายงานการบริหารงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตรงตามปีงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

(หน่วย : บาท)

งบประมาณปีปัจจุบัน			งบประมาณยกยอดข้ามปี		
งบประมาณ ใช้ได้	งบประมาณ ใช้ไป	งบประมาณ คงเหลือ	งบประมาณ ใช้ได้	งบประมาณ ใช้ไป	งบประมาณ คงเหลือ
100	70	30	80	100	-20

ภาพที่ 8 ตัวอย่าง รายงานการบริหารงบประมาณที่ไม่ถูกต้องตรงตามปีงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

ตัวอย่าง รายงานการบริหารงบประมาณหลังปรับข้อมูลให้ตรงตามปีงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

(หน่วย : บาท)

งบประมาณปีปัจจุบัน			งบประมาณยกยอดข้ามปี		
งบประมาณ ใช้ได้	งบประมาณ ใช้ไป	งบประมาณ คงเหลือ	งบประมาณ ใช้ได้	งบประมาณ ใช้ไป	งบประมาณ คงเหลือ
100	70	30	80	100	-20
ปรับเพิ่ม	+20		ปรับลด	-20	
100	90	10	80	80	-

ภาพที่ 9 ตัวอย่าง รายงานการบริหารงบประมาณหลังปรับข้อมูลให้ตรงตามปีงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

ภาพที่ 10

ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพัสดุและงบประมาณ



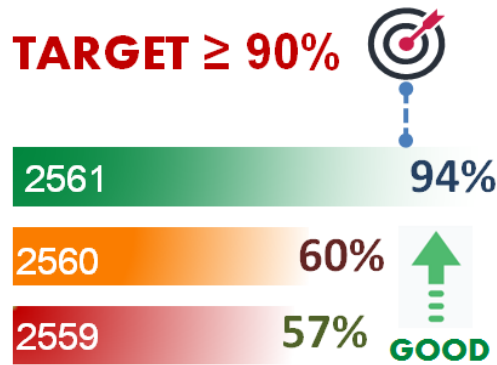
6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการดำเนินงาน และประโยชน์ที่ได้รับ

นำผลที่ได้จากการดำเนินการมาวิเคราะห์เพื่อเร่งรัดติดตามและรายงานผลการจัดซื้อการรับของและการเบิกจ่ายงบประมาณของคณะฯ ในรายการที่ทำการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าตามแผนที่สื่อสารภาคีฯ ไว้ พร้อมวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและนำเสนอรายงานผลรายเดือนแก่ระดับผู้บริหารและภาคีฯ หน่วยงาน เพื่อหาโอกาสพัฒนาปรับปรุงจนเป็นวงจรพัฒนาคุณภาพแบบต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน ผลลัพธ์ปีงบประมาณ 2559-2561 ดังนี้

- 1) รายการพัสดุที่ทำการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าทันตามเวลาที่กำหนดและมีความพร้อมของการส่งมอบพัสดุตามกำหนดการใช้งานมากกว่า 90%

ภาพที่ 11

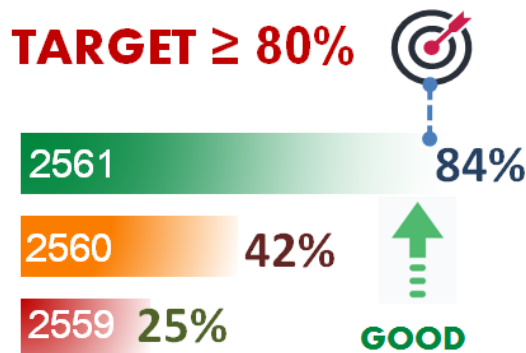
รายการพัสดุที่ทำการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าทันตามเวลาที่กำหนด
 และมีความพร้อมของการส่งมอบพัสดุตามกำหนดการใช้งาน



- 2) การเบิกจ่ายงบประมาณมากกว่า 80%

ภาพที่ 12

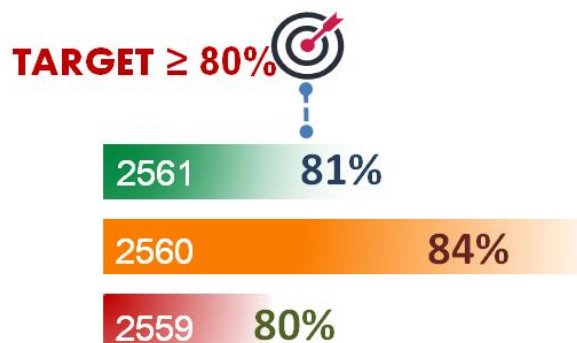
การเบิกจ่ายงบประมาณ



- 3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่า 80%

ภาพที่ 13

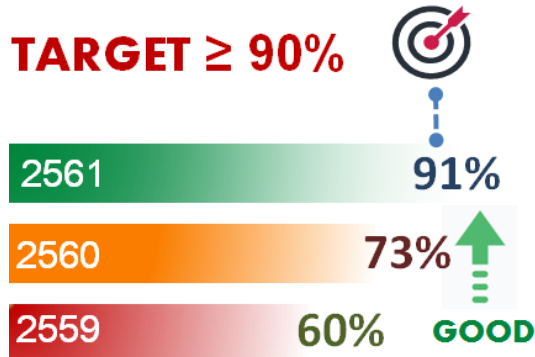
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ



4) การนำงบลงทุนไปใช้ของรายการงบลงทุนที่จัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้ามากกว่า 90%

ภาพที่ 14

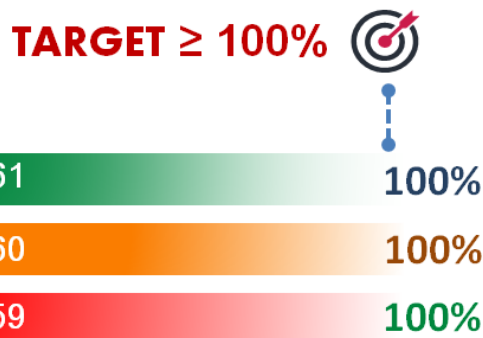
การนำงบลงทุนไปใช้ของรายการงบลงทุนที่จัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า



5) รายงานการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้แสดงข้อมูลการใช้งานงบประมาณตรงตามปีงบประมาณ 100%

ภาพที่ 15

รายงานการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้แสดงข้อมูลการใช้งาน
ตรงตามปีงบประมาณ



สรุปประสิทธิผลที่ได้จากการดำเนินการ

- ร้อยละของรายการพัสดุที่ทำการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าทันตามเวลาที่กำหนดและมีความพร้อมของการส่งมอบพัสดุตามกำหนดการใช้งานมากกว่า 90
- ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณมากกว่า 80
- ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่า 80

ตัววัด/ตัวชี้วัดสำคัญ (PI/KPI)	เป้าหมาย (Target)	ประสิทธิผล		
		ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
1. ร้อยละของรายการพัสดุที่ทำการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าทันตามเวลา	≥ 90	57	60	94

ตัววัด/ตัวชี้วัดสำคัญ (PI/KPI)	เป้าหมาย (Target)	ประสิทธิผล		
		ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
ที่กำหนดและมีความพร้อมของการส่งมอบพัสดุตามกำหนดการใช้งาน				
2. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณ	≥ 80	25	42	84
3. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการ	≥ 80	80	84	81

7. ความท้าทายต่อไป

7.1 ภาควิชา/หน่วยงานยังไม่เข้าใจในกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า จึงมีความจำเป็นในการชี้แจงจัดทำโครงการนำร่อง และเน้นย้ำถึงกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า ซึ่งผลการดำเนินการสามารถก่อกำเนิดผู้กัพันได้ภายในไตรมาส 1 และนำไปสู่การนำกระบวนการ Best Practice ไปใช้กับทุกหน่วยงาน

7.2 การบันทึกข้อมูล PR ในระบบ SAP และเอกสารประกอบในการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้ามีความผิดพลาดและไม่ครบถ้วน จึงจัดทำแผนการดำเนินโครงการร่วมกันระหว่างฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ ฝ่ายนโยบายและแผน และงานงบประมาณ โดยให้ภาควิชา/หน่วยงานบันทึกข้อมูล PR ล่วงหน้าในระบบ SAP พร้อมกันที่ห้องคอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุเบื้องต้น

7.3 เพิ่มอัตราความสำเร็จการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าให้มากขึ้น โดยประชุมหารือวิเคราะห์ข้อมูลจากการดำเนินการที่ผ่านมาประมวลผลร่วมกันระหว่างฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ และงานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง เพื่อปรับกระบวนการทำงาน เช่น ทบทวนปฏิทินการจัดซื้อล่วงหน้าให้มีระยะเวลาสอดคล้องและเหมาะสมกับกระบวนการจัดหา จัดกลุ่มพัสดุเพื่อให้สามารถกำหนดหน่วยงานที่จะจัดซื้อจัดจ้างรวมได้ เพื่อลดกระบวนการ และระยะเวลาการจัดหา

8. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข

8.1 ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินการ

- ภาควิชา/หน่วยงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดเตรียมเอกสารสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า
- ภาควิชา/หน่วยงานยังไม่เข้าใจในขั้นตอนการบันทึกข้อมูล PR ล่วงหน้าในระบบ SAP
- หน่วยงานกลางที่ดูแลการจัดทำคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุดำเนินการล่าช้า

8.2 แนวทางในการแก้ไข

- จัดประชุมชี้แจงเพื่อเน้นย้ำกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า
- จัดอบรม วิธีในการจัดทำขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ การบริหารสัญญา และการบริหารพัสดุ
- จัดทำบัญชีรายการเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ
- เพิ่มช่องทางที่สะดวกในการติดต่อสอบถาม

9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน

คณะฯ ให้ความสำคัญในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้า โดยได้รับความเห็นชอบตั้งแต่ระดับผู้บริหาร และให้ถือปฏิบัติในระดับปฏิบัติการ ซึ่งได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงาน จนเกิดกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge management) เรื่อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหาอุปสรรค ของการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุล่วงหน้าระหว่างภาควิชา/หน่วยงานกับหน่วยงานสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายทรัพย์สินและพัสดุ และงานงบประมาณ ฝ่ายการคลัง โดยหาแนวทางการเร่งรัดให้ภาควิชา/หน่วยงานจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้มากยิ่งขึ้น และยังมีมุ่งเน้นกระบวนการเร่งรัดเพื่อให้ภาควิชา/หน่วยงานสามารถนำพัสดุมารใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนที่กำหนดเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อันจะส่งผลให้อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณของคณะฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งพัฒนาระบบการติดตาม การประชุมร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหา และอุปสรรค รวมถึงการพัฒนารายงานผู้บริหาร รายงานระดับปฏิบัติการในเรื่องการใช้งบประมาณที่สามารถแสดงข้อมูลได้อย่างทันท่วงที (Real Time) มีความถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ สะดวกในการใช้ ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ในการปรับและตรวจสอบรายงาน สามารถเพิ่มศักยภาพในการบริหารงบประมาณ ใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและหน่วยงานสนับสนุน

10. เอกสารอ้างอิง

- 10.1 คำสั่ง มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ 2565/2560 เรื่องการมอบอำนาจการดำเนินการด้านการคลังและพัสดุ
<http://www1.si.mahidol.ac.th/division/assets/images/Law/12.pdf>
- 10.2 พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
<http://www1.si.mahidol.ac.th/division/assets/images/Law/2.PDF>