

บทที่ 6 การบริหารงานด้านการเงิน

การบริหารงานด้านการคลัง (FINANCIAL MANAGEMENT & ACCOUNTING)

องค์ประกอบสำคัญประการที่สอง เพื่อให้การวางแผนโครงการประสบความสำเร็จ คือการจัดเตรียมงานเพื่อให้การสนับสนุนทางการเงินพอเพียงที่จะบริหารโครงการ และสามารถควบคุมทางการเงินภายใต้ความรับผิดชอบของโครงการได้ แผนการบริหารการเงินจะบ่งถึง แหล่งเงินทุน การใช้จ่ายเงิน ระเบียบวิธีปฏิบัติ และเบิกจ่ายเงิน

1. **ความต้องการทรัพยากร (RESOURCES REQUIREMENT)** ควรจะต้องจัดทำหมายกำหนดการและจัดเรียงลำดับ ตามประเภทของความต้องการและแหล่งเงินทุน เริ่มตั้งแต่ งบประมาณ อัตราค่าจ้างของผู้เชี่ยวชาญ วัสดุอุปกรณ์ และสัญญาต่างๆ เป็นต้น

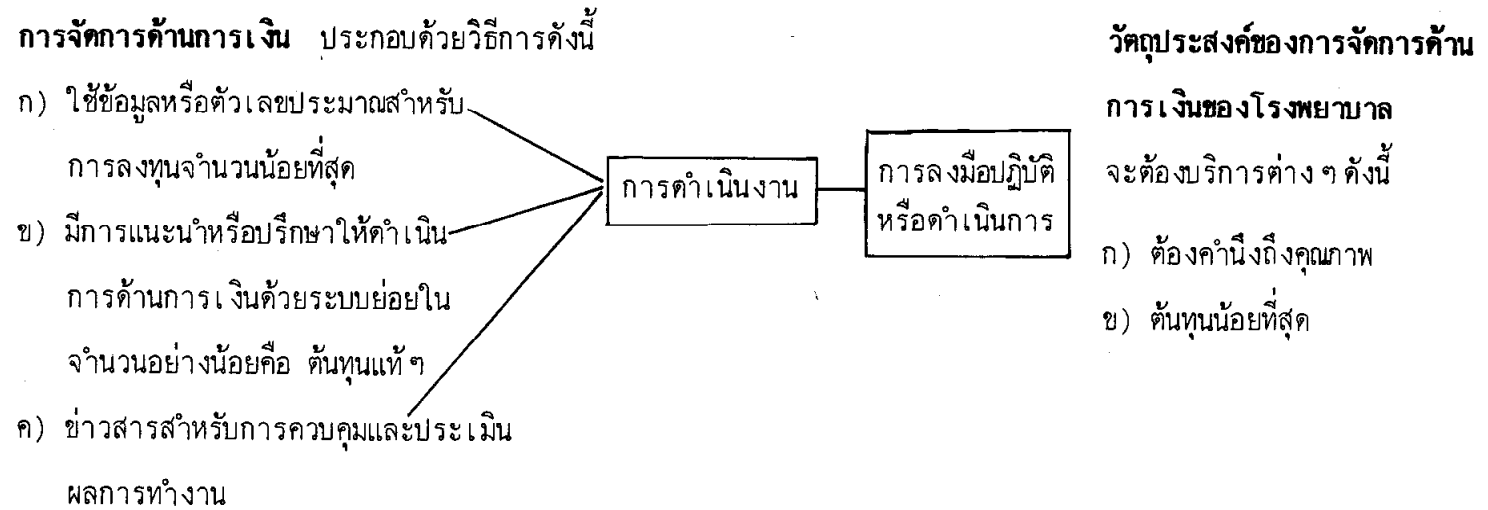
เพื่อให้เข้าใจความสำคัญของงบลงทุน มีความจำเป็นต้องรู้ถึงคำจำกัดความของคำว่า "ทุน" (CAPITAL) ซึ่งเป็นคำที่คล้ายกับคำว่า "ทรัพย์สินที่จับต้องได้" (TOTAL TANGIBLE ASSETS) นั่นคือ ทรัพย์สินที่เป็นต้นทุนของโรงพยาบาลเท่ากับจำนวนของทรัพย์สินทั้งหมด ซึ่งแยกมาเป็น 2 หลักเกณฑ์ ได้แก่ ทรัพย์สินถาวร (ระยะยาว) และทรัพย์สินประเภทของใช้สิ้นเปลือง (ระยะสั้น)

ทรัพย์สินถาวร ได้แก่ ที่ดิน ตึก ครัวเรือน เครื่องจักร และทรัพย์สินอื่น ๆ และทรัพย์สินประเภทไม่ถาวร ได้แก่ เงินสด หรือทรัพย์สินอื่น ๆ ที่อาจแลกเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ในระยะ 1 ปี เช่น พันธบัตรและหลักทรัพย์ระยะสั้น

เมื่อมีการรักษาคนป่วย ก็จะต้องมีตัวตึกใหญ่กว้างขวางเพียงพอ แม้ว่าตึกจะผลิตเป็นสินค้าออกมาไม่ได้ แต่ก็มีขีดความสามารถในการผลิต การรักษาหรือบริการได้

ทุนหลักทรัพย์ อาจกล่าวได้ว่าเป็นตัวเชื่อม ซึ่งเปลี่ยนขีดความสามารถในการผลิตทรัพย์สินถาวรมาเป็นบริการรักษาผู้ป่วย

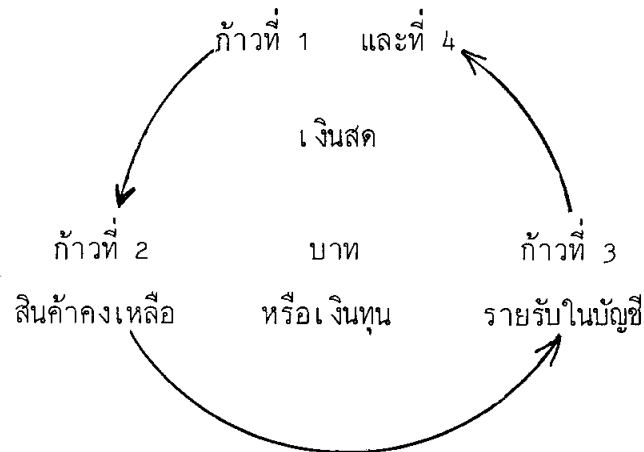
คุณค่าของการดำเนินงานและประโยชน์ที่เห็นได้ชัดของการจัดการด้านการเงิน



การจัดการด้านการเงิน ประกอบขึ้นด้วยข้อมูลและเทคนิคทางการจัดการซึ่งช่วย
การจัดการได้ในด้านลงมือปฏิบัติงาน เพื่อที่จะเข้าสู่วัตถุประสงค์ของโรงพยาบาล

2. การวางแผนแหล่งของทรัพยากร (PLANNED SOURCE OF RESOURCES)

ความต้องการทรัพยากรควรจัดสรรไปตามแหล่งต่าง ๆ แหล่งเงินทุนเหล่านี้จะประกอบไปด้วย องค์การของรัฐ แหล่งเงินทุนระหว่างประเทศ การบริจาคต่าง ๆ คำถามที่น่ารู้คือ การลงทุน หลักทรัพย์ที่จะทำให้เกิดผลกำไรได้นั้นจะต้องทำอย่างไร และหลักทรัพย์ชนิดใดที่จะช่วยให้ ทรัพย์สินถาวรมีรายได้ออกมาด้วย เพื่อตอบคำถามนี้ก็คือ ทุนหลักทรัพย์นั้น ได้แก่ เงินสด ส่วน ประกอบอื่น ๆ คือ รายรับในบัญชี สินค้าในพัสดุที่เหลืออยู่ และพันธบัตรระยะสั้น เพื่อความเข้าใจจึงควรรู้จักวงกตของเงินสด



3. ระบบการบัญชีของโครงการ (PROJECT ACCOUNTING SYSTEM) ในกรณีที่

จำเป็นระบบบัญชีต้นทุน (COST ACCOUNTING SYSTEM) ที่จะใช้ในโครงการควรระบุไว้ด้วยความสำคัญในการที่จะนำเงินมาใช้จ่ายต่าง ๆ ในโรงพยาบาลนั้น ควรจะทำความเข้าใจก่อนว่าในการบริหารงานควรจะเน้นคือ การจัดการด้านการเงิน มากกว่า ตัวเลขในบัญชี จริงอยู่ การจะใช้เงินจำเป็นต้องทำบัญชีด้วย แต่ทั้ง 2 อย่างนี้มีใช้เรื่องเดียวกัน การจัดการด้านการเงินนั้น อธิบายได้ว่าเป็นศิลปะของการรับเอารายได้ต่าง ๆ เข้ามา ซึ่งรายรับหรือรายได้เหล่านั้น บริษัทต้องกระทำในอาการประหยัดที่สุดและดำเนินการใช้จ่ายเงินรายได้เหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดทุกขณะหรือทุกครั้งที่จ่าย ส่วนการทำบัญชี หมายถึงศิลปะของการเก็บรักษา การย่อ การลงรายละเอียด การแถลงให้รู้ การตีความหมายในเรื่องของเงิน ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ซึ่งทั้งหมดนี้ทำให้การจัดการด้านการเงินไม่

การจัดงานด้านการเงิน และการทำบัญชีทั้ง 2 อย่าง อาจอธิบายได้ว่าเป็น กระบวนการที่มีหลักการ ควรจะมีวิธีการที่ควรจะต้องศึกษาโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือให้มีประ-
สิทธิภาพและได้ผลดีที่สุด ทั้ง 2 อย่างนี้ ย่อมต้องเชื่อมโยงกัน เพราะเหตุที่การจัดการด้านการ
เงินสร้างขึ้นจากตัวบัญชีการจัดการด้านการเงิน พยายามดึงเอาประโยชน์ที่จะได้จากบัญชีและ
ข่าวสารที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะทำการตกลงใจว่าควรที่จะเพิ่มหรือขยายงานขึ้นไปหรือไม่ ความแตก
ต่างระหว่างการเงินกับการบัญชีอาจอธิบายได้ว่า อันหนึ่งเป็นขอบเขตโดยให้การจัดการด้านการ
เงินร่วมอยู่และดำเนินงานไปภายใต้วิธปฏิบัติทางด้านบัญชีนั่นเอง ความแตกต่างในขอบเขตทำ
ให้เกิดความสำคัญที่ว่า เราขยายขอบเขตของงานและไม่เอ่ยถึงหรือคิดถึงแต่เฉพาะวิธีการทำ
บัญชีเท่านั้น แต่จะต้องคิดถึงไปในด้านการจัดการเกี่ยวกับเงินที่มีอยู่ในโครงการที่กว้างขวาง
ใหญ่โตนั้น และให้ผู้จัดการด้านการเงินหรือ CASHIER สามารถดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง ตัด
สินใจได้แม่นยำ ไม่มีการขาดทุนในภายหลัง ขออย่าคิดว่าการทำบัญชี โดยตัวของมันเองจัดว่าเป็น
การจัดการเกี่ยวกับเงินทุนไม่ได้ เพราะเป้าหมายคือ ข่าวสาร ไม่ใช่การดำเนินงานหรือจัดการ

การจัดการด้านการเงินคือ บัญชีร่วมกับการใช้ระบบบัญชีเอามาค้นคว้าหาวิธี
ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ในสภาพบ้านเมืองรวมทั้งบรรยากาศการเมือง และสิ่งแวดล้อมของ
การจัดการภายในประเทศปัจจุบัน การดำเนินงานอย่างมีผลเยี่ยม หรือนัยหนึ่งการจัดการด้าน
การเงินมีความสำคัญมาก

4. การวางแผนเพื่อการควบคุมทางการเงิน (PLANNING FOR FINANCIAL CONTROL) เทคนิคเฉพาะเพื่อการควบคุมทางการเงิน ควรจะจัดทำขึ้นรวมถึงการกำหนดอำนาจ
หน้าที่ในการเบิกจ่ายเงินของผู้อำนวยการโครงการ ถ้าจะใช้ระเบียบราชการเป็นเครื่องควบ
คุมก็ควรจะระบุไว้ มิฉะนั้นจะต้องจัดทำระบบการควบคุมสำหรับโครงการไว้ โรงพยาบาลบาง
แห่งจะวางระเบียบจ่ายเงินเฉพาะวัน เช่น จันทร์ พุธ ศุกร์ ด้านบริษัทผู้ขายของจะมาเก็บเงิน
จะต้องเก็บเฉพาะวันที่กำหนดให้ ส่วนใหญ่เวลาส่งของให้กับโรงพยาบาลในประเทศไทย โรง
พยาบาลจะให้ใบรับวางบิลแทนเงินไปก่อน ในใบรับวางบิลจะบ่งวันที่และมีกำหนดวันรับเงินล่วงหน้าไปอีก 1 เดือน ดังตัวอย่างใบรับวางบิลของโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ และโรงพยาบาล
เซเวนเคย์แอดเวนทิส

ประโยชน์ที่จะได้จากการวางกฎเกณฑ์ก็คือ ทำให้โรงพยาบาลจ่ายเงินเข้าไป 1 เดือนหรือมากกว่านั้น อาจจะทำให้โรงพยาบาลใช้เงินไปลงทุนที่อื่นก่อน หรือได้ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น บริษัทที่ต้องการขายสิ่งของให้โรงพยาบาลก็ต้องระวังในการไปเก็บเงินตามใบรับวางมัด ต้องไปตรงวัน ซึ่งบางแห่งต้องไปเฉพาะเวลาด้วย เช่น 13.00-15.00 น. บริษัทผู้ขายจึงต้องระวังในเรื่องนี้มิฉะนั้นก็เสียเวลาในการไปเก็บเงิน

5. การวางแผนงบประมาณ (BUDGETARY PLANNING) หมายถึงการและการกำหนดความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อดำเนินการตามโครงการ ควรจะกำหนดไว้ การวางแผนในเรื่องนี้จะต้องตรงตามปฏิทินงบประมาณของรัฐบาล การขอความช่วยเหลือและกู้ยืมเงินซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวงจรมงบประมาณขององค์การระหว่างประเทศ ฯลฯ นอกจากนี้ ควรจะกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณให้แน่นอนด้วย

