

รายงานสรุป

การวิเคราะห์ต้นทุนการบริการ



จัดทำโดย

ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ

เรื่อง เศรษฐศาสตร์สาธารณสุขกรุงเทพมหานคร

ระหว่างวันที่ 28 เมษายน ถึง 8 พฤษภาคม 2551

ณ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อสมาชิกกลุ่มที่ 1

การศึกษาต้นทุนของโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์

ประธาน สมาชิกกลุ่ม

นางสาวสมจิตต์ พุ่มไทร ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์

โรงพยาบาลกลาง

1. นายชูวิทย์ ประดิษฐ์บาทุกา นายแพทย์ 8 วช. รองผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลกลาง (ฝ่ายการแพทย์)
2. นางสาวศุภัญญา อรรถบวรพิศาล เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8
รองผู้อำนวยการ โรงพยาบาลกลาง
(ฝ่ายบริหาร)
3. นายสมเกียรติ อุดมไพบูลย์สุข ทันตแพทย์ 8 วช. กลุ่มงานทันตกรรม
4. นางสาวอุดมลักษณ์ กมลวิสุทธิกุล พยาบาลวิชาชีพ 7 วช.
ฝ่ายการพยาบาล
5. นายอภิชาติ สุระเมธากุล นายแพทย์ 6 หัวหน้าฝ่ายวิชาการ

โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์

6. นางสาวนิตา เรืองไพโรจน์ ทันตแพทย์ 9 วช. กลุ่มงานทันตกรรม
7. นางสาวกนิษฐา ชิมะบุตร นายแพทย์ 8 วช. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ
8. นายเกรียงไกร ตั้งจิตรมณีศักดิ์ดา นายแพทย์ 7 วช. กลุ่มงานศัลยกรรม
9. นางชวพร ลีลาเวทพงษ์ เกษัชกร 7 วช. กลุ่มงานเกษัชกรรม
10. นางสาวจินดาวรรณ บุ่งเที่ยง พยาบาลวิชาชีพ 6 ว. ฝ่ายการพยาบาล

โรงพยาบาลหลวงพ่อกวีสักดิ์ ชุติन्छ โรอุทิส

11. นายพรกิจ จงจิตอารี นายแพทย์ 7 วช. กลุ่มงานเวชปฏิบัติทั่วไป

สำนักงานเลขานุการ สำนักงานแพทย์

12. นางสาวกนกรัตน์ พินิจวิเทศภักษ์ นักวิชาการเงินและบัญชี 8 ว
กลุ่มงานการคลัง
13. นางชุตินา วงษ์คนตรี บุคลากร 7 กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่

กองวิชาการ

14. นางสาวกรรณิศา วรรณารักษ์ นักวิชาการสาธารณสุข 6 ว
ฝ่ายพัฒนาบุคคล
15. นางสาวพรเพ็ญ จำรูญรัตน์ นักวิชาการสาธารณสุข 6 ว
ฝ่ายแผนงาน

รายชื่อสมาชิกกลุ่มที่ 2

การศึกษาต้นทุนของวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล

ประธาน นายพิชญา นาควัชระ

ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสิรินธร

สมาชิกกลุ่ม

วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล

- | | | |
|-----------------|------------|---|
| 1. นางบังอร | ชาวเขียร | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8
ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร |
| 2. นายทวีวงษ์ | จุลภมมนตรี | นายแพทย์ 9 วช. ภาควิชาศัลยศาสตร์ |
| 3. นางเพลินพิศ | ปานสว่าง | พยาบาลวิชาชีพ 8 วช.
หัวหน้าพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล |
| 4. นายฉัตรพัฒน์ | รชตนันท์ | นายแพทย์ 7 วช. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ |
| 5. นางสาวลิขัย | แก้วนิล | พยาบาลวิชาชีพ 7 วช. ฝ่ายการพยาบาล |
| 6. นางสาวอำพัน | วิมลวัฒนา | พยาบาลวิชาชีพ 7 วช. ฝ่ายการพยาบาล |

โรงพยาบาลตากสิน

- | | | |
|-----------------|----------------|--|
| 7. นางกิตติยา | ศรีเลิศฟ้า | นายแพทย์ 9 วช. รองผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลตากสิน (ฝ่ายการแพทย์) |
| 8. นางสาวศศิพร | นามศรี | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 8
รองผู้อำนวยการ โรงพยาบาลตากสิน
(ฝ่ายบริหาร) |
| 9. นายอดิศักดิ์ | จินตนาดิถก | นายแพทย์ 8 วช. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ |
| 10. นางนันท์วัน | จาดุรันต์วัฒน์ | พยาบาลวิชาชีพ 8 วช.
หัวหน้าพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล |
| 11. นายสมศักดิ์ | ลีอชาธรรม | เภสัชกร 8 วช. กลุ่มงานเภสัชกรรม |

โรงพยาบาลหนองจอก

- | | | |
|---------------|---------|-------------------------------------|
| 12. นายอรรถพร | เลชะกุล | นายแพทย์ 6 กลุ่มงานเวชปฏิบัติทั่วไป |
|---------------|---------|-------------------------------------|

โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร

- | | | |
|--------------|----------|---|
| 13. นายสมชาย | จึงมีโชค | นายแพทย์ 8 วช. ผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร |
|--------------|----------|---|

โรงพยาบาลสิรินธร

- | | | |
|---------------------|---------|----------------------------------|
| 14. นางพิมพ์กานันท์ | ธีรวิษา | ทันตแพทย์ 9 วช. กลุ่มงานทันตกรรม |
|---------------------|---------|----------------------------------|

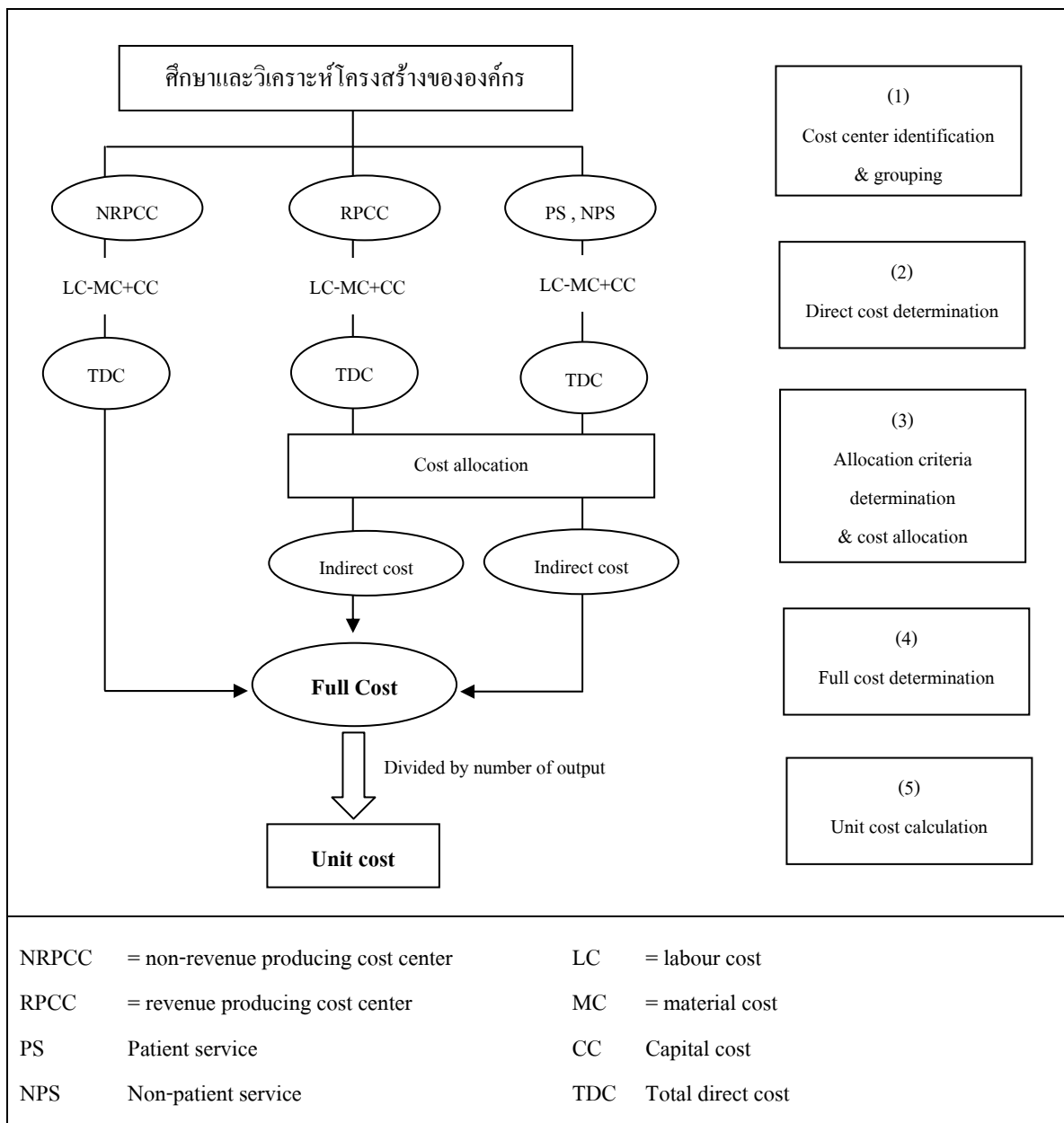
การศึกษาต้นทุนของโรงพยาบาล

ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ได้เลือกการศึกษาต้นทุนของโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ และวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ในการศึกษาวิธีการจัดทำต้นทุนของโรงพยาบาล

ขั้นตอนการจัดทำต้นทุน ประกอบด้วย

1. การจัดกลุ่มหน่วยต้นทุน (Cost Center Identification & Grouping)
2. หาต้นทุนรวมโดยตรงของแต่ละหน่วยงาน (Direct Cost Determination)
3. การหาวิธีกระจายต้นทุนที่เหมาะสม (Allocation Criteria Determination)
4. การหาต้นทุนรวมทั้งหมด (Full Cost Determination)
5. การหาต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost Calculation)

แผนภาพ แสดงขั้นตอนการคำนวณต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost)



1. การจัดกลุ่มหน่วยต้นทุน (Cost Center)

โดยการศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรเพื่อเป็นกรอบในการรวบรวมข้อมูลต้นทุนและผลลัพธ์ในการทำงาน พร้อมกับให้รหัสของหน่วยต้นทุน แบ่งออกเป็น

- 1.1 หน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Revenue Producing Cost Centers : NRPPC)
- 1.2 หน่วยงานต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue Producing Cost Centers : RPCC)
- 1.3 หน่วยบริการผู้ป่วย (Patient Service : PS)

หลักเกณฑ์ในการกำหนด

1. มีโครงสร้างหรือภาระหน้าที่ที่ชัดเจน
2. มีข้อมูลในการใช้ทรัพยากรชัดเจน
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานสามารถวัดได้

2. หาต้นทุนรวมโดยตรงของแต่ละหน่วยงาน (Direct Cost Determination)

โดยการรวบรวมข้อมูลตามหน่วยต้นทุนที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

2.1 ข้อมูลต้นทุนรวมโดยตรง ประกอบด้วย

2.1.1 ต้นทุนค่าแรง (Labour cost : LC) ค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนพิเศษ เงินไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัว เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของผู้ปฏิบัติงานด้านการสาธารณสุข (พตส) ค่าครองชีพ ค่าล่วงเวลา/เงินแรม ค่าช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าฝึกอบรม เป็นต้น

กรณีบุคลากรที่ปฏิบัติงานหลายหน่วยต้นทุน ค่าแรงนั้นจะต้องแจกแจงเป็นค่าแรงตามหน่วยต้นทุนต่าง ๆ ที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่ โดยกระจายเป็นรายบุคคลหรือกระจายเป็นกลุ่ม

2.1.2 ต้นทุนค่าวัสดุ (Material cost : MC) ประกอบด้วย

- วัสดุที่เบิกจากฝ่ายพัสดุ ได้แก่ วัสดุสำนักงาน วัสดุงานบ้าน วัสดุซ่อมแซม
- ยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา เบิกจากกลุ่มงานเภสัชกรรม โดยไม่ได้คิดค่ายาและเวชภัณฑ์จากผู้ป่วย
- วัสดุวิทยาศาสตร์ ตามหน่วยงานที่ใช้และจัดซื้อ
- สาธารณูปโภค ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ต้นทุนรวมไว้ส่วนกลาง

2.1.3 ต้นทุนค่าลงทุน (Capital cost : CC) เป็นค่าเสื่อมราคาประจำปีของครุภัณฑ์ อาคารสิ่งก่อสร้าง ของแต่ละหน่วยต้นทุน โดยค่าเสื่อมราคาของอาคารจะกระจายไปยังแต่ละหน่วยต้นทุนตามพื้นที่การใช้สอย

2.2 ต้นทุนรวมโดยตรงของแต่ละหน่วยงาน (Total direct cost , TDC) เป็นต้นทุนรวมของค่าแรง (LC) ค่าวัสดุ (MC) และค่าลงทุน (CC) [$TDC = LC + MC + CC$]

3. การหาวิธีกระจายต้นทุนที่เหมาะสม (Allocation Criteria Determination)

เป็นการกระจายต้นทุนทางตรง (Direct cost) ของหน่วยงานที่ก่อให้เกิดรายได้ (RPCC) และหน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NRPCC) ไปเป็นต้นทุนทางอ้อม (Indirect cost) ของหน่วยต้นทุนที่ให้บริการผู้ป่วย โดยอาศัยเกณฑ์ที่เหมาะสม ต้นทุนทั้งหมดจะเป็นต้นทุนของหน่วยงานบริการผู้ป่วยซึ่งเป็นหน่วยรับต้นทุน ทำให้หน่วยรับต้นทุนมีต้นทุนทั้งหมดเท่ากับต้นทุนทางตรงของหน่วยรับต้นทุนรวมกับต้นทุนทางอ้อมที่ถูกกระจายจากหน่วยรับต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ และหน่วยรับต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

วิธีการกระจายต้นทุน ได้แก่

1. วิธีการกระจายโดยตรง (Direct distribution method)
2. วิธีการกระจายตามลำดับขั้น (Step-down method)
3. วิธีการกระจายสองครั้ง (Double distribution method)
4. วิธีการใช้สมการเส้นตรง (Simultaneous equation method)

การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน (Allocation criteria) อาศัยเกณฑ์

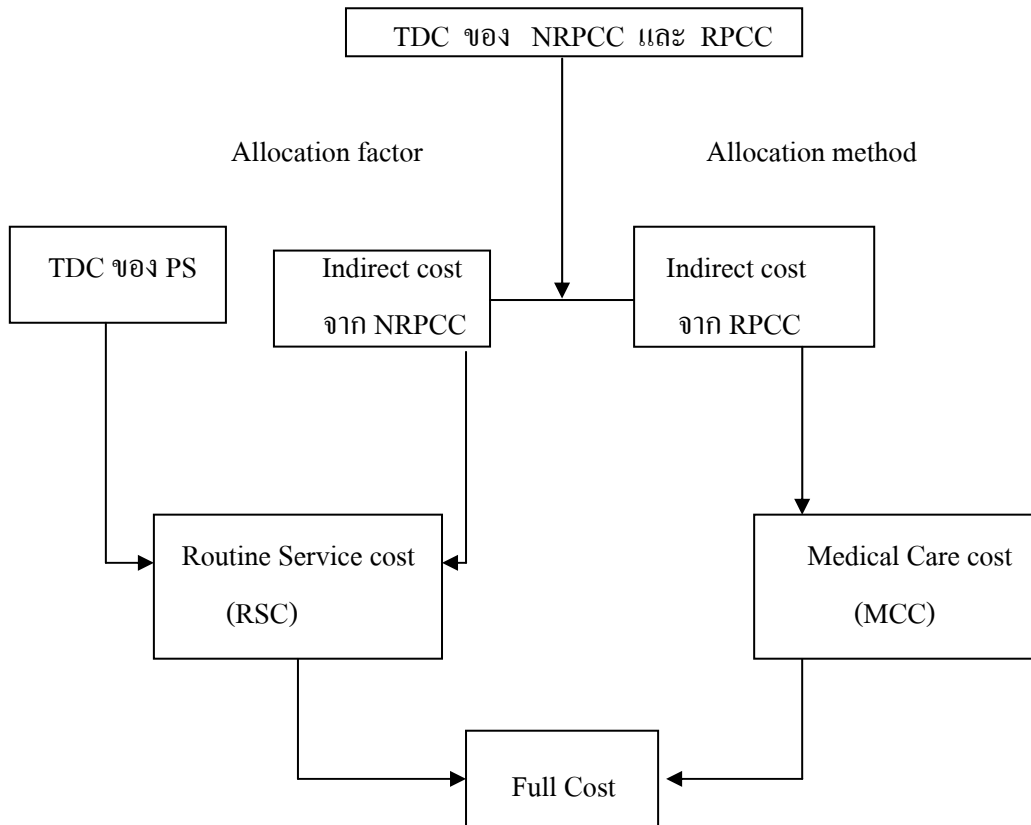
1. เกณฑ์ที่สัมพันธ์กับผู้ป่วยปฏิบัติงาน เช่นจำนวนแพทย์ พยาบาลที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา
 2. เกณฑ์ที่สัมพันธ์กับค่าใช้จ่าย เช่นค่าใช้จ่ายของแต่ละหน่วยต้นทุน
 3. เกณฑ์ที่สัมพันธ์กับปริมาณผู้ป่วย เช่นจำนวนวันนอนโรงพยาบาล จำนวนการมารับการตรวจ
 4. เกณฑ์ที่สัมพันธ์กับบริการทั่วไป เช่นน้ำหนักผ้าที่ใช้ พื้นที่ใช้สอย
- โดยเลือกตามข้อมูลที่มีอยู่หรือข้อมูลที่สามารถเก็บได้

4. การหาต้นทุนรวมทั้งหมด (Full Cost Determination)

ต้นทุนรวมของหน่วยบริการผู้ป่วย ประกอบด้วยมูลค่าของต้นทุนรวม 3 ส่วน คือ

1. ต้นทุนโดยตรงของหน่วยงานบริการผู้ป่วย : DC (PS)
2. ต้นทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ : IDC (NRPCC)
3. ต้นทุนที่ได้รับจากการให้บริการของหน่วยงานที่ก่อให้เกิดรายได้ : IDC (RPCC)

$$\begin{aligned} \text{ต้นทุนทั้งหมด (Full cost)} &= \text{Direct cost (DC)} + \text{Indirect cost (IDC)} \\ &= \text{DC (PS)} + \text{IDC (NRPCC)} + \text{IDC (RPCC)} \\ &= \text{ต้นทุนโดยตรงของตนเอง} + \text{ต้นทุนทางอ้อมจาก NRPCC} \\ &\quad + \text{ต้นทุนทางอ้อมจาก RPCC} \end{aligned}$$



5. การหาต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost Calculation)

เป็นการเปรียบเทียบปริมาณทรัพยากรที่ใช้กับผลลัพธ์หรือปริมาณงานที่เกิดขึ้น โดย
ต้นทุนต่อหน่วยบริการ =
$$\frac{\text{ต้นทุนทั้งหมดของแผนกบริการผู้ป่วย (Full Cost)}}{\text{จำนวนหน่วยบริการ}}$$

ดังนั้น Unit cost ของหน่วยบริการผู้ป่วยนอก =
$$\frac{\text{Full cost ของหน่วยบริการผู้ป่วยนอก}}{\text{จำนวนครั้งของผู้ป่วยนอก}}$$

Unit cost ของหน่วยบริการผู้ป่วยใน =
$$\frac{\text{Full cost ของหน่วยบริการผู้ป่วยใน}}{\text{จำนวนรายของผู้ป่วยในหรือจำนวนวันนอน}}$$

ต้นทุนพื้นฐานบริการ (Routine Service Cost , RSC) เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นแต่ผู้ป่วยไม่ได้จ่ายเป็นต้นทุนที่เกิดจากต้นทุนโดยตรงของหน่วยบริการ (TDC ของหน่วย PS) + ต้นทุนทางอ้อมของหน่วยต้นทุน NRPCC ในขณะที่ต้นทุนที่เกิดจากหน่วยต้นทุน RPCC จะเป็นต้นทุนบริการทางการแพทย์ (Medical Care Cost, MCC)

Routine Service Cost ผู้ป่วยนอก = TDC ผู้ป่วยนอก + IDC ส่วน NRPCc ผู้ป่วยนอก

Routine Service Cost ผู้ป่วยใน = TDC ผู้ป่วยใน + IDC ส่วน NRPCc ผู้ป่วยใน

Medical Care Cost ผู้ป่วยนอก = TDC ผู้ป่วยนอก + IDC ส่วน RPCC ผู้ป่วยนอก

Medical Care Cost ผู้ป่วยใน = TDC ผู้ป่วยใน + IDC ส่วน RPCC ผู้ป่วยใน

ผลการศึกษาค่าต้นทุนของโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์

กลุ่มได้รวบรวม และศึกษาข้อมูลของโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2550 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2551 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดกลุ่มหน่วยต้นทุน (Cost Center) ได้กำหนดหน่วยต้นทุน ดังนี้

1.1 หน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Revenue Producing Cost : NRPPC) ได้แก่

- A01 งานบริหารทั่วไป
- A02 งานการเงินและบัญชี
- A03 ซ่อมบำรุง
- A04 พัสดุ
- A05 ซักฟอก
- A06 โภชนาการ
- A07 เวชระเบียน
- A08 สังคมสงเคราะห์
- A09 เวชภัณฑ์กลาง
- A10 ประกันสุขภาพ

1.2 หน่วยงานต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue Producing Cost : RPCC) ได้แก่

- B01 เวชกรรมฟื้นฟู
- B02 รังสีวิทยาวินิจฉัย
- B03 งานชันสูตร
- B04 พยาธิวิทยา
- B05 ธนาคารเลือด
- B06 เภสัชกรรม
- B07 วิสัญญี
- B08 ห้องผ่าตัด
- B09 ห้องคลอด
- B10 ไตเทียม
- B11 ห้องตรวจพิเศษทางเดินอาหาร
- B12 ห้องตรวจพิเศษทางเดินหายใจ
- B13 ห้องตรวจพิเศษหัวใจ
- B14 ห้องทำแผล

1.3 หน่วยบริการผู้ป่วย (Patient Service : PS) ได้แก่

C01 ผู้ป่วยนอก

C02 ผู้ป่วยใน

โดยกำหนดหน่วยงานภายในโรงพยาบาล ให้อยู่ใน Cost Center ต่าง ๆ

2. หาคำนต้นทุนรวมโดยตรงของแต่ละหน่วยงาน (Direct Cost Determination)

เป็นต้นทุนที่ใช้เงินจากเงินงบประมาณ เงินบำรุงโรงพยาบาล เงินประกันสังคม เงินประกันสุขภาพ รวมกัน

ต้นทุนค่าแรง (Labour Cost) รวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

รายการ	แหล่งที่มาของข้อมูล
- เงินเดือน	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
- เงินประจำตำแหน่ง	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
- ค่าตอบแทนพิเศษ	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
- เงินไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัว	- รายงานการประชุม คณะกรรมการพิจารณาการจ่ายเงิน ค่าตอบแทน และเงินเพิ่มพิเศษ
- เงิน พตส	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
- ค่าครองชีพ	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
- ค่าล่วงเวลา/เงินเวร	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
- ค่าฝึกอบรม	- ฝ่ายวิชาการ
- ค่ารักษาพยาบาล	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี และ ระบบ Computer โรงพยาบาล
- เงินอื่น ๆ	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร

การกระจายค่าแรงสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากกว่า 1 cost center เช่น แพทย์ ได้แบ่งค่าแรง (LC) ตามสัดส่วนของเวลาที่ปฏิบัติงานตามตารางการปฏิบัติงาน

ค่าแรงที่ไม่ได้จัดเก็บตรงตาม cost center แต่จัดเก็บตามโครงสร้างของโรงพยาบาล และไม่สามารถแยกตาม cost center ได้ จะรวมไว้ที่หน่วยงานหลักตามโครงสร้าง เช่น ค่าฝึกอบรม ค่าแรงที่ไม่ได้จัดเก็บตรงตาม cost center และหน่วยงานตามโครงสร้าง แต่เก็บในภาพรวมของโรงพยาบาล เช่น ค่ารักษาพยาบาล จะกระจายให้แต่ละ cost center ตามจำนวนคน เวชภัณฑ์กลาง ซักฟอก จะรวมอยู่ที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost)

- สาธารณูปโภค
- ยา
- เวชภัณฑ์มิใช่ยา
- วัสดุวิทยาศาสตร์
- วัสดุการแพทย์
- วัสดุสำนักงาน
- วัสดุอื่น ๆ
- ไฟฟ้า ก่อสร้าง
- เครื่องแต่งกาย
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
- ข้างเหมา
- วัสดุไฟฟ้า

แหล่งที่มาของข้อมูลได้จากฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี ในส่วนของยา และเวชภัณฑ์ ที่จ่ายให้หน่วยงานต่าง ๆ โดยไม่คิดมูลค่า ได้ข้อมูลจากกลุ่มงานเภสัชกรรม

ต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost)

- ค่าเสื่อมราคาครุภัณฑ์
- ค่าเสื่อมราคาสິงก่อสร้าง

แหล่งที่มาของข้อมูลได้จากทะเบียนทรัพย์สิน ในระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร แต่เนื่องจากค่าเสื่อมราคาครุภัณฑ์ แยกตามฝ่าย/กลุ่มงาน ไม่สามารถแยกตาม Cost Center ได้จึงไม่ได้นำมาใช้ในการคำนวณหา Unit Cost ในครั้งนี้

3. การหาวิธีกระจายต้นทุนที่เหมาะสม (Allocation Criteria Determination)

ได้กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน ของ Cost Center ต่าง ๆ ดังนี้

รหัส	หน่วยต้นทุน	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
A01	งานบริหารงานทั่วไป	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A02	งานการเงินและบัญชี	จำนวนครั้งที่มีการรับ
A03	งานซ่อมบำรุง	จำนวนใบงานของการส่งซ่อม
A04	งานพัสดุ	มูลค่าตามราคาพัสดุที่หน่วยงานเบิก

รหัส	หน่วยต้นทุน	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
A05	ซักฟอก	จำนวนน้ำหนักผ้าก่อนซักของแต่ละหน่วยงาน
A06	โภชนาการ	จำนวนผู้ป่วยที่เบิกอาหารของแต่ละหน่วยงาน
A07	เวชระเบียน	จำนวนผู้ป่วยนอก+ผู้ป่วยใน ที่ให้บริการของแต่ละหน่วยงาน
A08	งานสังคมสงเคราะห์	จำนวนผู้ป่วยที่ให้บริการของแต่ละหน่วยงาน
A09	เวชภัณฑ์กลาง	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
A10	ศูนย์ประกันสุขภาพ	จำนวนครั้งการให้บริการผู้ป่วย
B01	เวชกรรมฟื้นฟู	จำนวนครั้งการให้บริการผู้ป่วย
B02	รังสีวินิจฉัย	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03	งานชันสูตร	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B04	พยาธิวิทยา	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B05	เภสัชกรรม	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B06	วิสัญญี	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B07	ห้องผ่าตัด	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B08	ห้องคลอด	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B09	ไตเทียม	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B10	ห้องตรวจพิเศษทางเดินอาหาร	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B11	ห้องตรวจพิเศษทางเดินหายใจ	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B12	ห้องตรวจพิเศษหัวใจ	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
B13	ห้องทำแผล	มูลค่าตามราคาที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน
C01	ผู้ป่วยนอก	จำนวนครั้งการให้บริการผู้ป่วย
C02	ผู้ป่วยใน	จำนวนครั้งการให้บริการผู้ป่วย

โดยการกระจายใช้วิธีสมการเส้นตรง (Simultaneous equation method) ในการกระจาย TDC (ต้นทุนรวม) ของหน่วยต้นทุน NRPC และ RPCC ไปเป็นต้นทุนทางอ้อมของหน่วยบริการผู้ป่วย (PS)

4. การหาต้นทุนรวมทั้งหมด (Full Cost Determination)

Labour Cost สัดส่วนของค่าแรง ประกอบด้วย

รายการ	ร้อยละ
เงินเดือน	59.5
เงินประจำตำแหน่ง	2.0
ค่าตอบแทนรายเดือน	0.5
ค่าตอบแทนพิเศษ	0.5
เงินไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัว	0.5
เงิน พตส	3.9
ค่าครองชีพ	2.0
ค่าล่วงเวลา/เงินเวร	17.3
ค่าช่วยเหลือบุตร	0.0
ค่าเล่าเรียนบุตร	0.5
ค่าฝึกอบรม	0.7
ค่ารักษาพยาบาล (ผู้ป่วยนอก)	10.6
ค่ารักษาพยาบาล (ผู้ป่วยใน)	1.5
เงินอื่น ๆ	0.6
Total Labour Cost	100.0

Material Cost ประกอบด้วย รายละเอียด ดังนี้

รายการ	ร้อยละ
สาธารณูปโภค	9.27
ยา	68.42
เวชภัณฑ์มีชีวะ	4.65
วัสดุวิทยาศาสตร์	3.67
วัสดุการแพทย์	0.06
วัสดุ สนง.	0.33
ค่าวัสดุ	1.37

รายการ	ร้อยละ
ไฟฟ้า,ก่อสร้าง	5.17
เครื่องแต่งกาย	1.11
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	0.12
จ้างเหมา	5.82
Total Material Cost	100.00

สัดส่วนของ Labour Cost : Material Cost = 48.5 : 51.5

ทั้งนี้ ไม่รวม Capital Cost ซึ่งไม่สามารถกระจายตาม Cost Center ได้ แต่ถ้าดูข้อมูลในภาพรวม จะพบว่า

$$LC : MC : CC = 44.3 : 47.0 : 8.7$$

5. การหาต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost Calculation)

5.1 ค่า Unit Cost	ผู้ป่วยนอก	=	490.93 บาท / ครั้ง
	ผู้ป่วยใน	=	24,910.57 บาท / คน
		=	5,903.09 บาท / วันนอน

5.2 ต้นทุนบริการพื้นฐาน (Routine Service Cost, RSC)

ผู้ป่วยนอก	=	238.23 บาท / ครั้ง
ผู้ป่วยใน	=	10,775.49 บาท / คน

5.3 ต้นทุนบริการทางการแพทย์ (Medical Care Cost, MCC)

ผู้ป่วยนอก	=	252.70 บาท / ครั้ง
ผู้ป่วยใน	=	14,135.08 บาท / คน

ข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้

- ระบบข้อมูลที่มีอยู่มีการจัดเก็บที่แตกต่างกัน
 - ข้อมูลค่าแรง เก็บตามเลขที่ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งบางคนจะไม่ตรงกับหน่วยงานที่ปฏิบัติงานจริง ค่ารักษาพยาบาลเก็บในภาพรวมของโรงพยาบาลไม่มีการแยกหน่วยงาน
 - ข้อมูลค่าวัสดุ เก็บตามรายการที่จ่ายโดยไม่มีรายละเอียดข้อมูลของหน่วยงาน
 - ข้อมูลค่าลงทุน การบันทึกในระบบ MIS ยังไม่ครบถ้วน ฝ่ายพัสดุกำลังดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ของแต่ละหน่วยงาน
- ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพียง 5 วัน (2 วันทำการ) ทำให้ไม่สามารถแยกข้อมูลตาม Cost Center ที่กำหนดได้ครบถ้วน

ผลการศึกษาดำเนินงานของวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล

บริบท

เป็นสถาบันแพทยศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร ที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตแพทย์ และให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชน ในระดับตติยภูมิขั้นสูง ครอบคลุมทั้งในด้านการรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และฟื้นฟู มีหน่วยงาน 16 ภาควิชา 3 กลุ่มงาน 5 ฝ่าย 3 ศูนย์ และมีศูนย์ความเป็นเลิศ ด้านการรักษาพยาบาล (Excellence center) จำนวน 3 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์โรคหัวใจ ศูนย์โรคมะเร็ง และศูนย์อุบัติเหตุ

ในปีงบประมาณ 2550 จำนวนเตียงผู้ป่วยที่ให้บริการ 855 เตียง จำนวนผู้รับบริการ ผู้ป่วยนอก 591,491 ราย ผู้ป่วยใน 26,800 ราย อัตราครองเตียง 77.28 % จำนวนบุคลากร ข้าราชการและลูกจ้าง รวม 2,707 คน แพทย์ประจำบ้าน (ทุกชั้นปี) จำนวน 109 คน แพทย์ศึกษาต่อยอด จำนวน 20 คน นักศึกษาแพทย์ จำนวน 6 ชั้นปี จำนวน 369 คน

กลุ่มได้รวบรวม และศึกษาข้อมูลของวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2550 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2551 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดกลุ่มหน่วยต้นทุน (Cost Center) ได้กำหนดหน่วยต้นทุน ดังนี้

1.1 หน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Revenue Producing Cost : NRPPC) จำนวน 36

หน่วยหลัก

A01	ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
A02	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป(รวม 6 หน่วย)
A02.1	งานธุรการ สวัสดิการ
A02.2	หมวดโทรศัพท์
A02.3	หมวดยานยนต์
A02.4	หมวดสวน
A02.5	หมวดยาม
A03	หมวดซักฟอก
A04	ฝ่ายโภชนาการ
A05	หน่วยเวชภัณฑ์กลาง
A06	ฝ่ายพัสดุ
A07	ฝ่ายซ่อมบำรุงและกำจัดของเสีย
A08	หน่วยเวชระเบียนและสถิติ

A09	หน่วยเวชนิต์สน์
A10	ห้องสมุด
A11	หน่วยศึกษาอบรม
A12	หน่วยคัดกรอง
A13	งานสังคมสงเคราะห์
A14	ฝ่ายแพทยศาสตร์ฯ
A15	ฝ่ายการพยาบาล
A16	ศูนย์ส่งเสริมการวิจัย
A17	ศูนย์พัฒนาคุณภาพ รพ.
A18	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
A19	ศูนย์ประสานสิทธิ์
A20	ศูนย์ประกันสังคม
A21	ภาควิชากุมารเวชศาสตร์
A22	ภาควิชาจักษุวิทยา
A23	ภาควิชาจิตเวชศาสตร์
A24	ภาควิชานิติเวชศาสตร์
A25	ภาควิชาพยาธิวิทยากายวิภาค
A26	ภาควิชาพยาธิวิทยาคลินิก
A27	ภาควิหารังสีวิทยา
A28	ภาควิชาวิสัญญีวิทยา
A29	ภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน
A30	ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม
A31	ภาควิชาเวชศาสตร์ฟื้นฟู
A32	ภาควิชาศัลยศาสตร์
A33	ภาควิชาศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์
A34	ภาควิชาสูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา
A35	ภาควิชาโสต ศอ นาสิก วิทยา
A36	ภาควิชาอายุรศาสตร์

1.2 หน่วยงานต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue Producing Cost : RPCC) จำนวน 15
หน่วยหลัก ได้แก่

B01	หน่วยงานภ.เวชศาสตร์ฟื้นฟู(รวม 4 หน่วย)
B01.1	หน่วยกิจกรรมบำบัด
B01.2	หน่วยกายภาพบำบัด
B01.3	หน่วยกายอุปกรณ์
B01.4	หน่วยเวชศาสตร์ฟื้นฟูโรคหัวใจ
B02	กลุ่มงานเภสัชกรรม (รวม 3 หน่วย)
B02.1	หน่วยปรุงยา
B02.2	หน่วยจ่ายยา
B02.3	หน่วยคลังยา
B03	หน่วยงานพยาธิวิทยาคลินิก(รวม 7 หน่วย)
B03.1	หน่วยเคมีคลินิก
B03.2	หน่วยจุลทรรศน์วิทยา
B03.3	หน่วยโลหิตวิทยา
B03.4	หน่วยภูมิคุ้มกันวิทยา
B03.5	หน่วยจุลชีววิทยา
B03.6	หน่วยชันสูตรจุลินทรีย์และผู้ป่วยนอก
B03.7	งานธนาคารเลือด
B04	งานพยาธิวิทยากายวิภาค
B05	หน่วยเวชศาสตร์นิวเคลียร์
B06	หน่วยรังสีรักษา
B07	ห้องตรวจรังสีวินิจฉัย
B08	ห้องพักฟื้นหลังผ่าตัด
B09	ตึกผ่าตัดศัลยกรรม
B10	ตึกผ่าตัดสูตินรีเวชกรรม 1
B11	ตึกผ่าตัดสูตินรีเวชกรรม 2
B12	หน่วยยูโรไดนามิกส์
B13	ห้องตรวจอัลตราซาวด์สูติฯ

B14	ห้องสวนหัวใจ
B15	หน่วยศัลยกรรมส่องกล้อง

1.3 หน่วยบริการผู้ป่วย (Patient Service : PS) จำนวน 79 หน่วย ได้แก่

C01	กลุ่มงานทันตกรรม
C02	ห้องตรวจเวชศาสตร์ฟื้นฟู
C03	ห้องตรวจจักษุ
C04	ห้องตรวจหู คอ จมูก
C05	ห้องตรวจจิตเวช หน่วยประสาทวิทยา
C06	ห้องตรวจศัลยกรรมกระดูก
C07	ห้องตรวจศัลยกรรมประสาท
C08	ห้องตรวจศัลยกรรม
C09	ห้องตรวจนรีเวชกรรม
C10	ห้องตรวจครรภ์
C11	ห้องตรวจสุขภาพ
C12	ห้องตรวจโรคผิวหนัง
C13	ห้องตรวจอายุรกรรม
C14	ห้องตรวจกุมารเวชกรรม
C15	ห้องตรวจประกันสุขภาพถ้วนหน้า
C16	หน่วยอนามัยชุมชน
C17	หน่วยรับปรึกษาสุขภาพทั่วไป
C18	หน่วยรับปรึกษาสุขภาพสูติกรรม
C19	หน่วยวางแผนครอบครัว
C20	หน่วยรักษาภาวะมีบุตรยาก
C21	หน่วยฟื้นฟูสมรรถภาพหัวใจ
C22	หน่วยโรคข้อและรูมาติสซั่ม
C23	หน่วยโรคระบบทางเดินหายใจ
C24	หน่วยโรคระบบทางเดินอาหาร
C25	หน่วยไตเทียม/หน่วยโรคไต

C26	หน่วยโรคติดเชื้อ
C27	หน่วยโรคหัวใจและหลอดเลือด
C28	หน่วยโรคต่อมไร้ท่อ
C29	หน่วยโรคเลือด
C30	หน่วยกระตุ้นพัฒนาการเด็ก
C31	ห้องตรวจขนาดแผล
C32	ห้องผสมนม
C33	ศูนย์ชันน้ำตา
C34	หออภิบาลศัลยกรรม
C35	หออภิบาลศัลยกรรมหัวใจ
C36	หออภิบาลศัลยกรรมประสาท
C37	หออภิบาลผู้ป่วยเด็ก
C38	หออภิบาลเด็กแรกเกิด
C39	หออภิบาลผู้ป่วยอายุรกรรม
C40	หออภิบาลผู้ป่วยอายุรกรรมหัวใจ
C41	หออภิบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉิน
C42	ตึกเวชศาสตร์ฉุกเฉิน
C43	ตึกพิเศษสหสาขา 1
C44	ตึกจักษุ
C45	ตึกโสต สอ นาสิก
C46	ตึกศัลยกรรมกระดูกชาย
C47	ตึกศัลยกรรมกระดูกหญิง
C48	ตึกศัลยกรรมกระดูกพิเศษ
C49	ตึกศัลยกรรมตกแต่งและเด็ก
C50	ตึกศัลยกรรมประสาท
C51	ตึกศัลยกรรมชาย
C52	ตึกศัลยกรรมหญิง
C53	ตึกศัลยกรรมอุบัติเหตุ

C54	ตึกสัลยกรรมทรวงอกและหัวใจ
C55	ตึกสัลยกรรมไฟไหม้น้ำร้อนลวก
C56	ตึกสัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ
C57	ตึกสัลยกรรมลำไส้ใหญ่และทวารหนัก
C58	ตึกสัลยกรรมพิเศษ 1
C59	ตึกสัลยกรรมพิเศษ 2
C60	ตึกสัลยกรรมพิเศษ 3
C61	ตึกสูติ-นรีเวชกรรม
C62	ตึกสูติกรรม 3
C63	ตึกสูติกรรม 4
C64	ตึกสูติกรรมพิเศษ 1
C65	ตึกสูติกรรมพิเศษ 2
C66	ตึกคลอด
C67	ตึกนรีเวชกรรม 1
C68	ตึกอายุรกรรมชาย 1
C69	ตึกอายุรกรรมชาย 2
C70	ตึกอายุรกรรมหญิง 1
C71	ตึกอายุรกรรมหญิง 2
C72	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 1
C73	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 2
C74	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 3
C75	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 4
C76	ตึกทารกคลอดก่อนกำหนด
C77	ตึกทารกแรกเกิด
C78	ตึกเด็ก 1
C79	ตึกเด็กพิเศษ

2. การหาต้นทุนรวมโดยตรงของแต่ละหน่วยงาน (Direct Cost Determination)

ต้นทุนทั้งหมด เป็นต้นทุนที่ใช้เงินงบประมาณ เงินบำรุงโรงพยาบาล เงินประกันสังคม และเงินประกันสุขภาพ รวมกัน

ในการจัดเก็บข้อมูล ณ ปัจจุบัน ยังไม่สามารถจัดเก็บได้ตรงตามหน่วยต้นทุน (cost center) เนื่องจากวิทยาลัยฯ มีนโยบายในการหมุนเวียน เพิ่ม ลด จำนวนบุคลากรตามภาระงาน ดังนั้น การกระจายค่าแรงสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากกว่า 1 หน่วยต้นทุน จึงยังไม่สามารถจัดทำอย่างถูกต้อง ครอบคลุมได้ และเนื่องจากวิทยาลัยฯ เป็นองค์กรที่มีหน่วยต้นทุนจำนวนมาก แต่ระบบเทคโนโลยีที่มีในปัจจุบัน ยังไม่สามารถบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จำแนกตามหน่วยต้นทุนได้ ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ การจัดเก็บข้อมูลต้นทุนค่าแรง (Labour Cost) ต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost) และ ต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost) จึงจัดเก็บในภาพรวมทั้งวิทยาลัย โดยจำแนกรายละเอียดตามต้นทุนแต่ละประเภท ดังนี้

2.1 ต้นทุนค่าแรง (Labour Cost)

ตารางแสดงรายการต้นทุนค่าแรง (Labour Cost) และแหล่งที่มาของข้อมูล

รายการ	แหล่งที่มาของข้อมูล
1. เงินเดือน	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
2. เงินค่าตอบแทนประกันสังคม	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
3. เงินประจำตำแหน่ง	- ระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร
4. เงินไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัว	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
5. เงินสาขาขาดแคลน	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
6. ค่าล่วงเวลา	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
7. ค่าเล่าเรียนบุตร	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
8. ค่ารักษาพยาบาล	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี

2.2 ต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost) ได้แก่

ตารางแสดงรายการข้อมูลต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost) และ แหล่งที่มาของข้อมูล

รายการ	แหล่งที่มาของข้อมูล
1. ค่าสาธารณูปโภค	- ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี
2. ค่ายา	- กลุ่มงานเภสัชกรรม
3. ค่าเวชภัณฑ์มิใช่ยา	- กลุ่มงานเภสัชกรรม
4. ค่าวัสดุการแพทย์	- กลุ่มงานเภสัชกรรม
5. ค่าวัสดุสำนักงาน	- ฝ่ายพัสดุ
6. ค่าไฟฟ้าและค่าก่อสร้าง	- ฝ่ายพัสดุ และฝ่ายซ่อมบำรุง

ตารางแสดงรายการข้อมูลต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost) และ แหล่งที่มาของข้อมูล (ต่อ)

รายการ	แหล่งที่มาของข้อมูล
7. ค่าเครื่องแต่งกาย	- ฝ่ายพัสดุ
8. ค่าเครื่องบริโภค	- ฝ่ายโภชนาการ
9. ค่าใช้สอย	- ฝ่ายพัสดุ
10. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	- ฝ่ายซ่อมบำรุงและฝ่ายบริหารงานทั่วไป

2.3 ต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost) ได้แก่

ตารางแสดงรายการข้อมูลต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost) และ แหล่งที่มาของข้อมูล

รายการ	แหล่งที่มาของข้อมูล
1. ค่าเสื่อมราคาครุภัณฑ์	- ฝ่ายพัสดุ ของวิทยาลัย
2. ค่าเสื่อมราคาสังก่อสร้าง	- ฝ่ายพัสดุ ของวิทยาลัย

3. การหาวิธีการกระจายต้นทุนที่เหมาะสม (Allocation Criteria Determination)

3.1 หน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Revenue Producing Cost : NRPPC) จำนวน 36 หน่วยหลัก

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
A01	ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A02	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป(รวม6 หน่วย)	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน(รวม)
A02.1	งานธุรการ สวัสดิการ	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A02.2	หมวดโทรศัพท์	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A02.3	หมวดยานยนต์	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A02.4	หมวดสวน	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A02.5	หมวดยาม	จำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
A03	หมวดซักฟอก	จำนวนน้ำหนักผ้าก่อนซักของแต่ละหน่วยงาน
A04	ฝ่ายโภชนาการ	จำนวนผู้ป่วยที่เบิกอาหารของแต่ละหน่วยงานที่ใช้บริการ
A05	หน่วยเวชภัณฑ์กลาง	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
A06	ฝ่ายพัสดุ	จำนวนชิ้นงาน/มูลค่าตามราคาพัสดุที่หน่วยงานเบิก
A07	ฝ่ายซ่อมบำรุงและกำจัดของเสีย	จำนวนชิ้นงาน/มูลค่าที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
A08	หน่วยเวชระเบียนและสถิติ	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
A09	หน่วยเวชניתศน์	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
A10	ห้องสมุด	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
A11	หน่วยศึกษาอบรม	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม
A12	หน่วยคัดกรอง	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน
A13	งานสังคมสงเคราะห์	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน
A14	ฝ่ายแพทยศาสตร์ฯ	จำนวนบัณฑิตแพทย์ที่สำเร็จการศึกษาต่อปี
A15	ฝ่ายการพยาบาล	จำนวนบุคลากรแต่ละหน่วยงานของฝ่ายการพยาบาล
A16	ศูนย์ส่งเสริมการวิจัย	จำนวนครั้งของการใช้บริการของบุคลากร
A17	ศูนย์พัฒนาคุณภาพ รพ.	จำนวนหน่วยงานย่อยในแต่ละหน่วยต้นทุน (cost center)
A18	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนครั้งของการใช้บริการของหน่วยงานย่อยในแต่ละหน่วยต้นทุน (cost center)
A19	ศูนย์ประสานสิทธิ์	จำนวนครั้งของการใช้บริการของผู้ป่วย
A20	ศูนย์ประกันสังคม	จำนวนครั้งของการใช้บริการของผู้ป่วย
A21	ภาควิชากุมารเวชศาสตร์	จำนวนบุคลากร
A22	ภาควิชาจักษุวิทยา	จำนวนบุคลากร
A23	ภาควิชาจิตเวชศาสตร์	จำนวนบุคลากร
A24	ภาควิชานิติเวชศาสตร์	จำนวนบุคลากร
A25	ภาควิชาพยาธิวิทยากายวิภาค	จำนวนบุคลากร
A26	ภาควิชาพยาธิวิทยาคลินิก	จำนวนบุคลากร
A27	ภาควิหารังสีวิทยา	จำนวนบุคลากร
A28	ภาควิชาวิสัญญีวิทยา	จำนวนบุคลากร
A29	ภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน	จำนวนบุคลากร
A30	ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม	จำนวนบุคลากร
A31	ภาควิชาเวชศาสตร์ฟื้นฟู	จำนวนบุคลากร
A32	ภาควิชาศัลยศาสตร์	จำนวนบุคลากร
A33	ภาควิชาศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์	จำนวนบุคลากร

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
A34	ภาควิชาสัตวศาสตร์-นรีเวชวิทยา	จำนวนบุคลากร
A35	ภาควิชาสัตวศาสตร์-นรีเวชวิทยา	จำนวนบุคลากร
A36	ภาควิชาอายุรศาสตร์	จำนวนบุคลากร

3.2 หน่วยงานต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue Producing Cost : RPCC) จำนวน 15 หน่วยหลัก

ได้แก่

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
B01	หน่วยงานเภสัชศาสตร์พื้นฟู (รวม 4 หน่วย)	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน (รวม)
B01.1	หน่วยกิจกรรมบำบัด	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน
B01.2	หน่วยกายภาพบำบัด	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน
B01.3	หน่วยกายอุปกรณ์	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน
B01.4	หน่วยเภสัชศาสตร์พื้นฟูโรคหัวใจ	จำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ที่ใช้บริการของแต่ละหน่วยงาน
B02	กลุ่มงานเภสัชกรรม (รวม 3 หน่วย)	มูลค่ายาและเวชภัณฑ์ที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน (รวม)
B02.1	หน่วยปรุงยา	มูลค่ายาและเวชภัณฑ์ที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B02.2	หน่วยจ่ายยา	มูลค่ายาและเวชภัณฑ์ที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B02.3	หน่วยคลังยา	มูลค่ายาและเวชภัณฑ์ที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03	หน่วยงานพยาธิวิทยาคลินิก (รวม 7 หน่วย)	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน (รวม)
B03.1	หน่วยเคมีคลินิก	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03.2	หน่วยจุลทรรศน์วิทยา	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03.3	หน่วยโลหิตวิทยา	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03.4	หน่วยภูมิคุ้มกันวิทยา	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03.5	หน่วยจุลชีววิทยา	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03.6	หน่วยชันสูตรจุลินทรีย์และผู้ป่วยนอก	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B03.7	งานธนาคารเลือด	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B04	งานพยาธิวิทยากายวิภาค	จำนวนชิ้นงานที่ให้บริการแต่ละหน่วยงาน
B05	หน่วยเภสัชศาสตร์นิวเคลียร์	มูลค่าที่ให้บริการ
B06	หน่วยรังสีรักษา	มูลค่าที่ให้บริการ

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
B07	ห้องตรวจรังสีวินิจฉัย	มูลค่าที่ให้บริการ
B08	ห้องฟักพื้นหลังผ่าตัด	มูลค่าที่ให้บริการ
B09	ตึกผ่าตัดศัลยกรรม	มูลค่าที่ให้บริการ
B10	ตึกผ่าตัดสูติรีเวชกรรม 1	มูลค่าที่ให้บริการ
B11	ตึกผ่าตัดสูติรีเวชกรรม 2	มูลค่าที่ให้บริการ
B12	หน่วยยูโรไดนามิกส์	มูลค่าที่ให้บริการ
B13	ห้องตรวจอัลตราซาวด์สูติฯ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
B14	ห้องสวนหัวใจ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
B15	หน่วยศัลยกรรมส่องกล้อง	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ

3.3 หน่วยบริการผู้ป่วย (Patient Service : PS) จำนวน 79 หน่วย ได้แก่

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
C01	กลุ่มงานทันตกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C02	ห้องตรวจเวชศาสตร์ฟื้นฟู	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C03	ห้องตรวจจักษุ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C04	ห้องตรวจหู คอ จมูก	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C05	ห้องตรวจจิตเวช หน่วยประสาทวิทยา	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C06	ห้องตรวจศัลยกรรมกระดูก	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C07	ห้องตรวจศัลยกรรมประสาท	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C08	ห้องตรวจศัลยกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C09	ห้องตรวจรีเวชกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C10	ห้องตรวจจรรยา	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C11	ห้องตรวจสุขภาพ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C12	ห้องตรวจโรคผิวหนัง	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C13	ห้องตรวจอายุรกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C14	ห้องตรวจกุมารเวชกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C15	ห้องตรวจประกันสุขภาพถ้วนหน้า	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C16	หน่วยอนามัยชุมชน	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
C17	หน่วยรับปรึกษาสุขภาพทั่วไป	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C18	หน่วยรับปรึกษาสุขภาพพฤติกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C19	หน่วยวางแผนครอบครัว	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C20	หน่วยรักษาภาวะมีบุตรยาก	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C21	หน่วยฟื้นฟูสมรรถภาพหัวใจ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C22	หน่วยโรคข้อและรูมาติสซั่ม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C23	หน่วยโรกระบบทางเดินหายใจ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C24	หน่วยโรกระบบทางเดินอาหาร	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C25	หน่วยไตเทียม/หน่วยโรคไต	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C26	หน่วยโรคติดเชื้อ	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C27	หน่วยโรคหัวใจและหลอดเลือด	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C28	หน่วยโรคต่อมไทรอยด์	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C29	หน่วยโรคเลือด	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C30	หน่วยกระตุ้นพัฒนาการเด็ก	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C31	ห้องตกแต่งบาดแผล	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C32	ห้องผสมนม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C33	ศูนย์ชันน้ำตา	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C34	หออภิบาลศัลยกรรม	จำนวนครั้งของผู้ป่วยที่มาใช้บริการ
C35	หออภิบาลศัลยกรรมหัวใจ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C36	หออภิบาลศัลยกรรมประสาท	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C37	หออภิบาลผู้ป่วยเด็ก	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C38	หออภิบาลเด็กแรกเกิด	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C39	หออภิบาลผู้ป่วยอายุรกรรม	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C40	หออภิบาลผู้ป่วยอายุรกรรมหัวใจ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C41	หออภิบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉิน	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C42	ตึกเวชศาสตร์ฉุกเฉิน	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C43	ตึกพิเศษสหสาขา 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
C44	ตึกจักษุ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C45	ตึกโสต สอ นาสิก	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C46	ตึกศัลยกรรมกระดูกชาย	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C47	ตึกศัลยกรรมกระดูกหญิง	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C48	ตึกศัลยกรรมกระดูกพิเศษ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C49	ตึกศัลยกรรมตกแต่งและเตี้ย	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C50	ตึกศัลยกรรมประสาท	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C51	ตึกศัลยกรรมชาย	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C52	ตึกศัลยกรรมหญิง	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C53	ตึกศัลยกรรมอุบัติเหตุ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C54	ตึกศัลยกรรมทรวงอกและหัวใจ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C55	ตึกศัลยกรรมไฟไหม้ น้ำร้อนลวก	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C56	ตึกศัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C57	ตึกศัลยกรรมลำไส้ใหญ่และทวารหนัก	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C58	ตึกศัลยกรรมพิเศษ 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C59	ตึกศัลยกรรมพิเศษ 2	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C60	ตึกศัลยกรรมพิเศษ 3	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C61	ตึกสูติ-นรีเวชกรรม	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C62	ตึกสูติกรรม 3	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C63	ตึกสูติกรรม 4	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C64	ตึกสูติกรรมพิเศษ 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C65	ตึกสูติกรรมพิเศษ 2	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C66	ตึกคลอด	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C67	ตึกนรีเวชกรรม 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C68	ตึกอายุรกรรมชาย 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C69	ตึกอายุรกรรมชาย 2	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C70	ตึกอายุรกรรมหญิง 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน

รหัสหน่วย	ชื่อหน่วย	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
C71	ตึกอายุรกรรมหญิง 2	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C72	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C73	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 2	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C74	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 3	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C75	ตึกอายุรกรรมพิเศษ 4	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C76	ตึกทารกคลอดก่อนกำหนด	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C77	ตึกทารกแรกเกิด	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C78	ตึกเด็ก 1	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน
C79	ตึกเด็กพิเศษ	จำนวนวันนอน/ผู้ป่วยใน

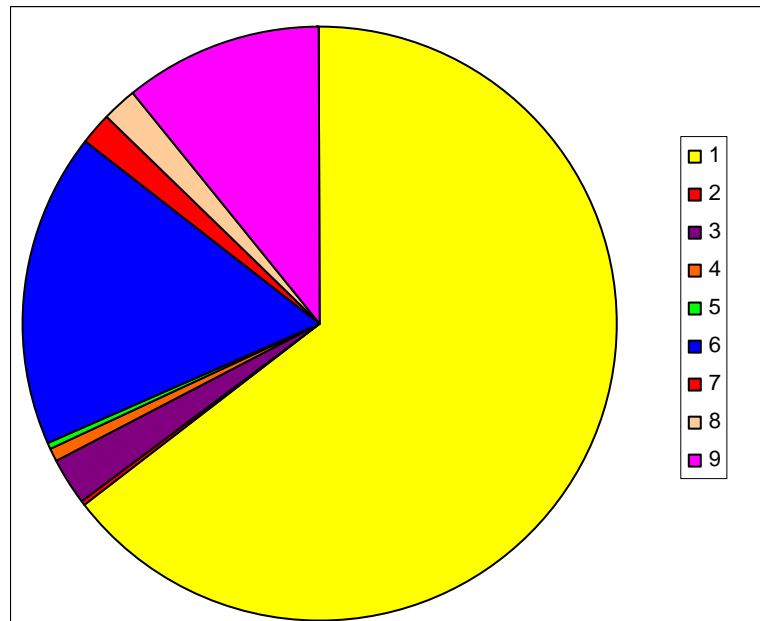
4. การหาต้นทุนรวมทั้งหมด (Full Cost Determination)

4.1 สัดส่วนต้นทุนค่าแรง (Labour Cost)

4.1.1 ตารางแสดงข้อมูลจำนวนเงินต้นทุนค่าแรง (Labour Cost) จำแนกตามรายการต่างๆ

รายการต้นทุนค่าแรง	จำนวนเงิน	ร้อยละ
1. เงินเดือน	653,847,390.00	64.53
2. เงินค่าตอบแทนประกันสังคม	1,031,996.00	0.10
3. เงินประจำตำแหน่ง	27,084,840.00	2.67
4. เงินไม่ทำเวชปฏิบัติส่วนตัว	7,595,000.00	0.75
5. เงินสาขาขาดแคลน	2,520,000.00	0.25
6. ค่าล่วงเวลา	175,653,259.00	17.34
7. ค่าเล่าเรียนบุตร	16,442,576.00	1.62
8. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ	19,830,741.00	1.96
9. ค่ารักษาพยาบาล	109,174,434.00	10.78
รวมทั้งสิ้น	1,013,180,236.00	100.00

4.1.2 แผนภูมิแสดงสัดส่วนร้อยละของเงินต้นทุนค่าแรง (Labour Cost) จำแนกตามรายการต่าง ๆ

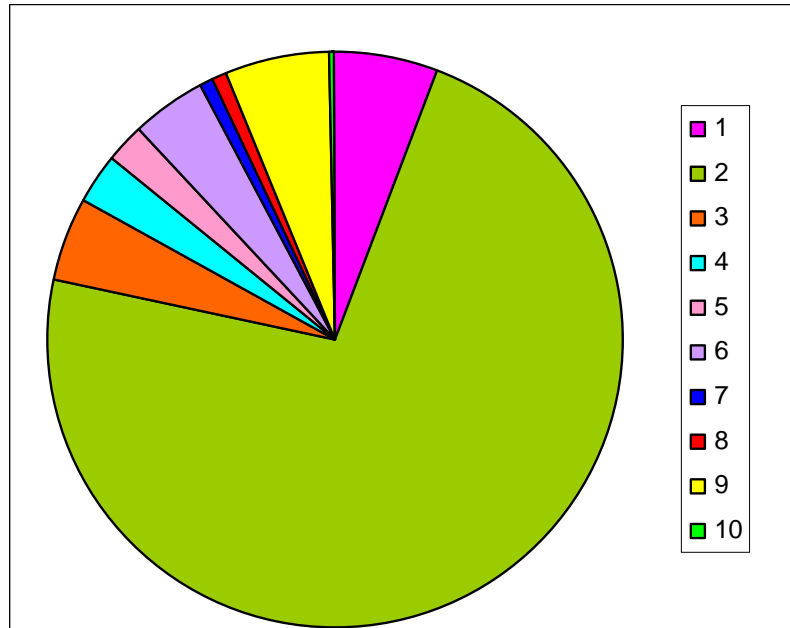


4.2 สัดส่วนต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost)

4.2.1 ตารางแสดงข้อมูลจำนวนเงินต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost) จำแนกตามรายการต่างๆ

รายการต้นทุนค่าวัสดุ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
1. ค่าสาธารณูปโภค	64,809,919.00	5.87
2. ค่ายา	800,237,684.38	72.47
3. ค่าเวชภัณฑ์มีชีเยา	52,181,916.76	4.73
4. ค่าวัสดุการแพทย์	29,866,775.00	2.70
5. ค่าวัสดุสำนักงาน	25,881,400.00	2.34
6. ค่าไฟฟ้าและค่าก่อสร้าง	45,836,140.00	4.15
7. ค่าเครื่องแต่งกาย	7,627,600.00	0.69
8. ค่าเครื่องบริโภค	10,924,000.00	0.99
9. ค่าใช้สอย	63,355,000.00	5.74
10. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	3,572,190.00	0.32
รวมทั้งสิ้น	1,104,292,625.14	100.00

4.1.2 แผนภูมิแสดงสัดส่วนร้อยละของเงินต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost) จำแนกตามรายการต่างๆ



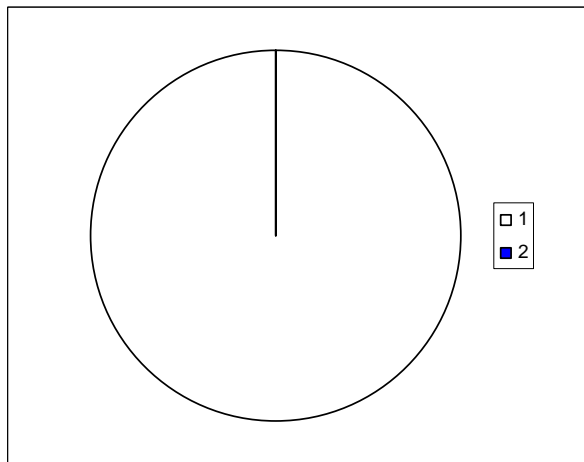
4.3 สัดส่วนต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost)

4.3.1 ตารางแสดงข้อมูลจำนวนเงินต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost) จำแนกตามรายการต่างๆ

รายการต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost)	จำนวนเงิน	ร้อยละ
1. ค่าเสื่อมราคาครุภัณฑ์	20,450,706.00	99.88
2. ค่าเสื่อมราคาสังก่อสร้าง	24,093.66	0.12
รวมทั้งสิ้น	20,474,799.66	100.00

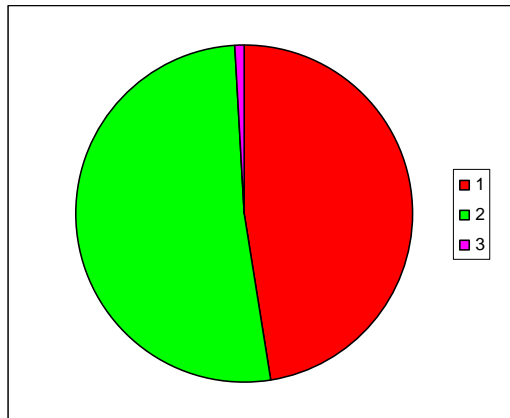
4.3.2 แผนภูมิแสดงสัดส่วนร้อยละของเงินต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost) จำแนกตามรายการ

ต่างๆ



5. สรุปสัดส่วนของต้นทุนรวมทั้งหมด (Full Cost Determination) ในปีงบประมาณ 2551

รายการ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
1. ต้นทุนค่าแรง (Labour Cost)	1,013,180,236.00	47.39
2. ต้นทุนค่าวัสดุ (Material Cost)	1,104,292,625.14	51.65
3. ต้นทุนค่าลงทุน (Capital Cost)	20,474,800.00	0.96
รวมทั้งสิ้น	2,137,947,661.14	100.00



ข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้

1. การจัดกลุ่มหน่วยต้นทุน (Cost Center Identification & Grouping) ของวิทยาลัย ยังมีคงามสับสนในเรื่องการจำแนก ว่าเป็นหน่วยงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Revenue Producing Cost Centers : NRPPCC) หรือ หน่วยงานต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue Producing Cost Centers : RPCC)

2. การหาต้นทุนรวมโดยตรงของแต่ละหน่วยงาน (Direct Cost Determination) ของวิทยาลัยฯ ยังมีปัญหาในเรื่องการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนทุกประเภท ส่วนใหญ่พบว่ายังไม่มีการบันทึกรายละเอียดว่าเป็นค่าใช้จ่ายในหน่วยงานย่อยๆ หน่วยใด และในส่วนที่มีการบันทึก ยังคงเป็นการบันทึกด้วยมือ ทำให้ยากในการรวบรวมและแจกแจง

3. การหาวิธีกระจายต้นทุนที่เหมาะสม (Allocation Criteria Determination) จำเป็นต้องศึกษารายละเอียดภาระงานของแต่ละหน่วยให้เข้าใจ จึงจะสามารถกำหนดเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้ที่กำหนดเกณฑ์ดังกล่าวได้สมควรเป็นเจ้าของหน่วยต้นทุนนั้น ๆ และในช่วงเวลาศึกษาที่จำกัด คณะผู้ศึกษาจึงไม่สามารถประสานงานกับบุคลากรในหน่วยต้นทุนย่อยทุกหน่วยได้

4. การหาต้นทุนรวมทั้งหมด (Full Cost Determination) และการหาต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost Calculation) จากการศึกษาสามารถหาต้นทุนรวมทั้งหมดทั้งวิทยาลัยได้แต่ไม่สามารถ ต้นทุนรวมทั้งหมดเป็นรายหน่วยงานและต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost Calculation) ได้เนื่องจาก ข้อมูลรายหน่วยไม่เพียงพอ

5. วิทยาลัยฯ เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีหน่วยงานและบุคลากรจำนวนมาก มีบริการทั้งในเรื่องการเรียนการสอน และด้านการตรวจรักษาที่หลากหลาย แต่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของวิทยาลัยฯ และระบบ MIS ของกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ยังไม่สนับสนุนให้มีการจัดเก็บข้อมูลรายการค่าใช้จ่ายต่างๆ ทุกประเภท ได้อย่างละเอียดเป็นรายบุคคลและเป็นรายหน่วยงานย่อย ประกอบกับกฎระเบียบบางอย่างของราชการ ไม่เอื้อต่อการเก็บข้อมูลการคิดค่าใช้จ่ายจริงได้ จึงทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลหน่วยต้นทุนทำได้ยาก

ข้อเสนอแนะ

1. ด้าน Input

1.1 ควรมีการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สนับสนุนการเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ ของวิทยาลัยฯ โดยออกแบบให้การจัดเก็บข้อมูลดังกล่าว เป็นขั้นหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำในเรื่องการจัดซื้อ จัดจ้างและ การจ่ายเงิน ที่ผู้เกี่ยวข้องทุกงาน ทุกฝ่ายต้องจัดเก็บข้อมูลลงในระบบแล้ว จึงจะดำเนินการในขั้นต่อไปได้ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่ รับผิดชอบสามารถเรียกดูและใช้ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

1.2 ผู้บริหารทุกระดับ ควรให้ความสำคัญและสนับสนุนในเรื่องการจัดทำหน่วยต้นทุนดังกล่าวตลอดจน มีการนำข้อมูลที่จัดเก็บไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

1.3 ในระยะแรก ควรมีการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ ในการดำเนินงานวางระบบในการจัดทำหน่วยต้นทุน เพื่อเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางระบบ ดังกล่าว เนื่องจากการจัดทำหน่วยต้นทุนเป็นเรื่องที่มีความละเอียดและซับซ้อนมากพอสมควร โดยเฉพาะในองค์กรที่มีขนาดใหญ่

2. ด้าน Process

ควรมีการจัดทำพจนานุกรมของกิจกรรมแต่ละประเภท (Dictionary) เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกหน่วยงานมีความเข้าใจตรงกัน และนำไปไว้ในระบบการจัดเก็บข้อมูล

3. ด้าน Output

ควรจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องหน่วยต้นทุน โดยเฉพาะ เพื่อทำหน้าที่ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนขององค์กรนำเสนอผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ถูกต้อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณารายรับ รายจ่าย และจุดคุ้มทุน ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และการพยากรณ์แนวโน้มในอนาคต ตลอดจนนำมาใช้ในการปรับระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงในการวางระบบหน่วยต้นทุนและการใช้ข้อมูลหน่วยต้นทุน

