

การจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560)

และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น

เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี

Development of strategic plan (2015-2117)

and action plan (2015) of Local Health Insurance Fund

Phu Pha Dang Municipality, Amphoe Nong Wua So District, Udonthani province

การศึกษานิพนธ์:

วารสารพยาบาลศาสตร์และสุขภาพ

Journal of Nursing Science & Health

ปีที่ 38 ฉบับที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) 2558

Volume 38 No.2 (April-June) 2015

ศรีสุดา เวียงสิงห์กอ พย.ม.* วิภาพร วรหาญ ค.ม.**

Srisuda wiangsinggor MSN* Wipaporn Woraharn M.Ed.**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี และประเมินความรู้ ทักษะ และความพึงพอใจของบุคลากรกองทุนฯ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารกองทุน คณะอนุกรรมการกองทุน และตัวแทนภาคประชาชน รวมทั้งหมด 40 คน โดยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผลการศึกษา พบว่า 1) ได้แผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นของเทศบาลตำบลภูผาแดง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น 11 วัตถุประสงค์ 40 โครงการ/กิจกรรม 2) ผลการประเมินความรู้ ทักษะ และความพึงพอใจของบุคลากรกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น พบว่า ความรู้ ต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนการจัดทำและหลังการจัดทำแผน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=20.08$, $SD=1.66$), $\bar{X}=21.88$, $SD=2.29$ ตามลำดับ) ส่วนทักษะก่อนและหลังการจัดทำแผน อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.65$, $SD=.22$, $\bar{X}=3.74$, $SD=.11$ ตามลำดับ) ด้านความพึงพอใจต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$, $SD=.36$) และพบว่า มีเพียง ความรู้และทักษะ ก่อนและหลังการจัดทำแผน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

คำสำคัญ: แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ

Abstract

The purposes of this independent study were to formulate a strategic plan (2015-17) and an action plan (2015) of a local health insurance fund, Phuphadang Municipality, Nong Wua So district, Udonthani province, and to evaluate knowledge, attitude and satisfaction of 40 funding committee members. The committee members included the funding administrative persons, the committee members, and the representatives from popular sectors. A workshop was conducted for these purposes. Results showed: 1) The strategic plan 2015 - 2017, and an action plan 2015 of fund for local health insurance fund of Phuphadang

*Chief Public Health Center, Phu Pha Dang Municipality, Nong Wua So District Udonthani province

**Associate Professor, Faculty of Nursing, Khon Kaen University

Municipality, consisted of vision, mission, five strategic plans, 11 objectives, and 40 projects/activities; 2) Knowledge, attitude and satisfaction evaluation of funding committee members before and after the workshop were at high levels ($\bar{X}$ =20.08, SD=1.66, $\bar{X}$ =21.88, SD=2.29, respectively). The attitude scores in pre and post plan formulation process were at high levels ($\bar{X}$ =3.65, SD=.22, $\bar{X}$ =3.74, SD=.11, respectively). The satisfaction related to strategic planning workshop was at a high level ($\bar{X}$ =3.89, SD=.36). However, only knowledge and attitude scores before and after the plan formulation process were statistically significant different ($p < 0.05$).

keywords: strategic plan, action plan

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูประบบราชการโดยการปฏิรูปโครงสร้างและบทบาทหน้าที่เพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ กำหนดให้มีแผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการและการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการโดยมีการตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อหน่วยงานราชการต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยงานด้านสาธารณสุข คือ ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานบริการด้านสุขภาพทุกส่วนทุกระดับมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานเป็นแบบมุ่งผลงานตามยุทธศาสตร์ ประกอบกับการทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งได้นำหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มาดำเนินการอย่างเข้มข้นมากขึ้น โดยเชื่อมโยงระหว่างนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของกระทรวงสาธารณสุข¹

จากการปฏิรูปดังกล่าว ส่งผลให้มีการกำหนดนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น รวมถึงการกระจายอำนาจด้านสาธารณสุขด้วย โดยพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2545 มาตรา 18(8) และ มาตรา 47 ได้กำหนดให้สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ โดยคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ให้การสนับสนุนและประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการดำเนินงานและบริหารจัดการระบบหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ โดยให้ได้รับค่าใช้จ่ายจากสำนักงานกองทุนหลัก

ประกันสุขภาพแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดบริการสาธารณสุข ของหน่วยบริการหรือสถานบริการอื่นรวมทั้งสถานบริการทางเลือก โดยเน้นเรื่องการสร้างสุขภาพ การป้องกันโรคและการฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพและการดำรงชีวิต 2) เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มแม่และเด็ก กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการและกลุ่มผู้ประกอบอาชีพที่มีความเสี่ยงและกลุ่มผู้ป่วยโรคเรื้อรังที่อยู่ในเขตพื้นที่สามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุขในด้านการส่งเสริมสุขภาพ ได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพอย่างน้อยตามขอบเขตของบริการสาธารณสุข 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนาสุขภาพของคนในท้องถิ่นหรือพื้นที่ ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคลในท้องถิ่นหรือพื้นที่² ดังนั้นบทบาทของหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่โดยตรง จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานเทศบาลตำบลภูผาแดง มีบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดในการให้บริการสาธารณะด้านต่าง ๆ เช่น งานบริการทะเบียนราษฎร งานบริการจัดเก็บภาษี งานบริการจัดเก็บขยะมูลฝอย และงานบริการด้านสาธารณสุข เป็นต้น ได้สมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกจัดตั้งกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นหรือพื้นที่ วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมบริการด้านสาธารณสุขให้กับประชาชนใน

พื้นที่ และพัฒนาท้องถิ่น ได้จัดตั้งกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นหรือพื้นที่โดยใช้ชื่อกองทุนว่า “กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลหนองอ้อ-โนนหวาย” ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง และในวันที่ 30 ธันวาคม 2551 ได้รับการตอบรับจากกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ในการเข้าร่วมทำข้อตกลงดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นหรือพื้นที่ ตามหลักเกณฑ์ของกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และเริ่มดำเนินการขับเคลื่อนงานกองทุนในปีงบประมาณ 2553 จนถึงปัจจุบัน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจดำเนินการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ร่วมไปกับการกำหนดโครงการ หรือกิจกรรมต่างๆที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานตาม พันธกิจ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของผู้ที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมักนิยามกำหนด 3-5 ประเด็นยุทธศาสตร์จากนั้นจึงจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ โดยอภิปรายแผนงานปรับปรุง และพัฒนาเรียบร้อยแล้ว ให้แปลงแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์เป็นวัตถุประสงค์และบรรจุลงในแบบฟอร์มแผนที่ยุทธศาสตร์ตามกรอบแนวคิด Balanced Score Card ภายใต้อัน 4 มุมมอง ตรวจสอบวัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์นั้น หากขาดวัตถุประสงค์ใดในมุมมองใดก็นำแผนงานเหล่านั้นมาทบทวนใหม่และเพิ่มวัตถุประสงค์ในมุมมองนั้นๆ เพิ่มเติมแล้วสร้างความเชื่อมโยงในรูปแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์ต่อไป³ และการจัดทำแผนปฏิบัติการ (action plan) เป็นการนำแผนงานที่จะดำเนินการในปีนั้นๆ มาสรุปใหม่และรวมรายละเอียดจากปีเป็นรายเดือนแล้วกำหนดช่วงเวลาที่จะดำเนินงานว่าจะ

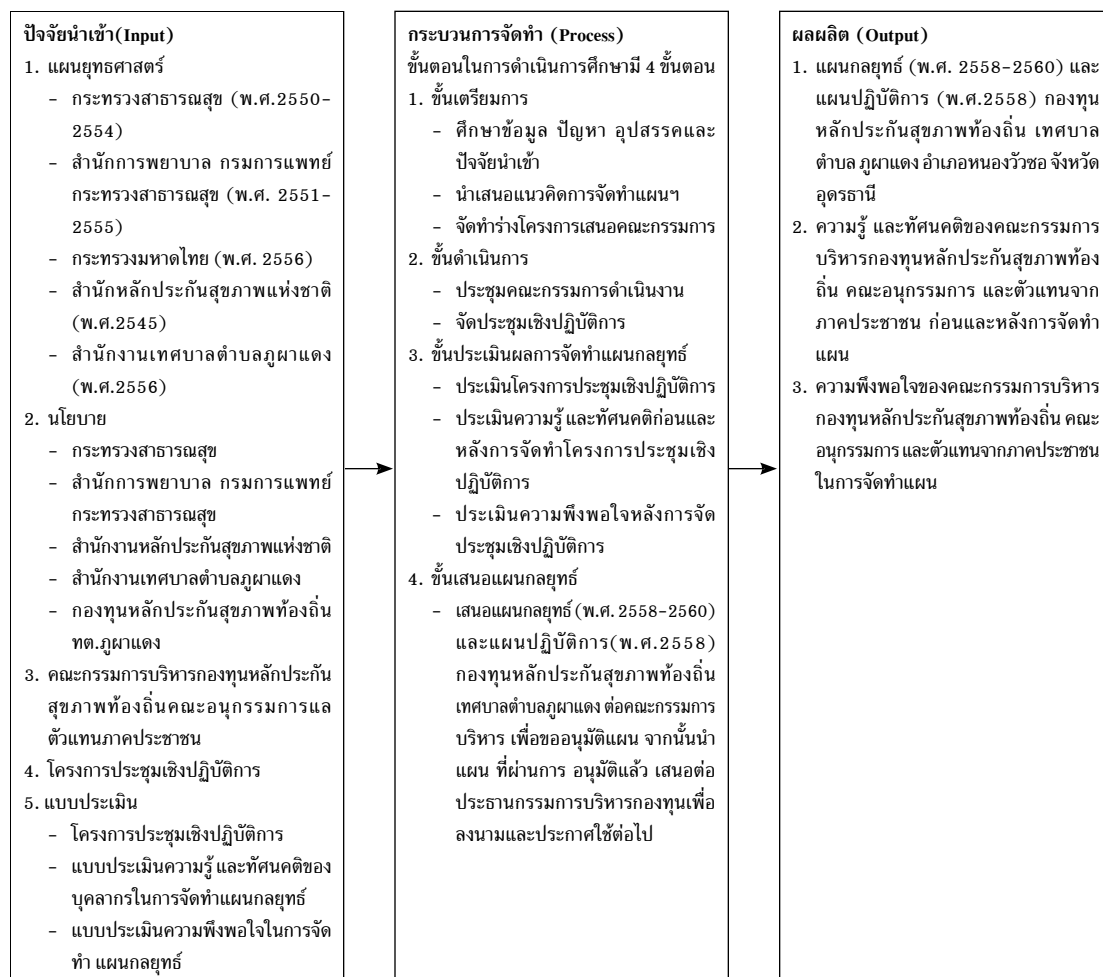
ดำเนินการในช่วงระยะเวลาใด ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์โดยการดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะต้องดำเนินการหลังจากมีการพัฒนาปรับปรุงแผนงานในประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆเรียบร้อยแล้ว⁴ ในการดำเนินงานของกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง พบว่ายังไม่เคยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกองทุนมาก่อน และในการจัดทำแผนปฏิบัติการแต่ละปีไม่ได้เป็นไปตามแนวทางของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ กำหนด คือ ควรมีการนำเครื่องมือ เช่น แผนสุขภาพชุมชน แผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์ เป็นต้น มาใช้ในการวางแผนงานโครงการดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาความรู้ ทักษะและความพึงพอใจ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบของ ลัดวิกวอน เบอทาแลนฟี⁵ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาดำเนินการเฉพาะขั้นตอนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต เนื่องจากการดำเนินงานในส่วนของการสะท้อนกลับ (Feedback) จะดำเนินการเมื่อสิ้นสุดการใช้ผลผลิตที่ได้รับ ซึ่งใช้ระยะเวลา 1-3 ปี ผู้ศึกษา จึงยกเว้นการศึกษาในขั้นตอนการสะท้อนกลับ (Feedback) โดยประยุกต์ใช้ 3 กระบวนการ และสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษา

การดำเนินการศึกษานี้ผู้ศึกษาได้ แบ่งขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ

(1) ศึกษาข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลกระทบในการดำเนินงานของกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดงและปัจจัยนำเข้า อาทิเช่น แผนยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง ระดับสำนัก ระดับหน่วยงาน นโยบายของผู้บริหาร และแผนปฏิบัติการกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง ที่ผ่านมา

(2) นำเสนอแนวคิดการจัดทำแผน

กลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2558) หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในหลักการ

(3) ทำหนังสือถึงคณบดีคณะพยาบาล

ศาสตร์ขออนุญาตใช้แบบสอบถามความรู้และทัศนคติในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเทพเทวี ฉัตรสุกกุล^๕ และแบบประเมินความพึงพอใจต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ ทินารัตน์ วงศ์น้ำคำ^๔

(4) ขออนุญาตจากคณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถึงนายกเทศมนตรีตำบลภูผาแดง ประธานกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นเทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี เพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ศึกษากลุ่มเป้าหมาย

(5) จัดทำ(ร่าง)โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี เพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นพิจารณาอนุมัติโครงการและอนุมัติการดำเนินงาน

(6) เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ 2 ชุด คือ 1) คณะกรรมการบริหารการจัดทำแผนกลยุทธ์ และ 2) คณะกรรมการดำเนินงานในโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

(7) ประสานงานกับคณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น คณะอนุกรรมการ และตัวแทนจากภาคประชาชน ในการเข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. ขั้นตอนการดำเนินการ

ดำเนินการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ

จังหวัดอุดรธานี จำนวน 2 วัน คือ วันที่ 4-5 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 โดยผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ คณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น จำนวน 15 คน, คณะอนุกรรมการ จำนวน 9 คน, และตัวแทนจากภาคประชาชน จำนวน 16 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 40 คน และมีการบรรยายให้ความรู้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์จากวิทยากร แบ่งกลุ่มย่อยออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อระดมสมองวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) ครบทั้ง 4 ด้าน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากนั้นก็ระดมสมองสร้างฉากทัศน์อนาคตใน 3 ปีข้างหน้าของกองทุน โดยให้แต่ละกลุ่มวาดภาพแล้วนำเสนอภาพในฝัน และมีวิทยากรสรุปคำสำคัญ (Key words) แล้วนำมาเขียนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์และกำหนดแผนงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยวิทยากรและผู้ศึกษานำวัตถุประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มาตรวจสอบวัตถุประสงค์ตามกรอบแนวคิดของ Balance Scorecard 4 มุมมอง จากนั้นวิทยากรนำอภิปรายสรุปผลการจัดทำแผน

ระยะที่ 2 ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี จำนวน 1 วัน คือ วันที่ 13 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 โดยผู้ศึกษาเป็นผู้นำการอภิปรายร่างแผนงานในแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ในรายละเอียดของวางแผนดำเนินงานในโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ หลังจากนั้นจึงได้สรุปอภิปรายผลให้คณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง พิจารณาและขอข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และปรับแก้ให้เหมาะสม

3. ขั้นตอนประเมินผลการจัดทำแผนกลยุทธ์

ผู้ศึกษาดำเนินการประเมินผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560) และแผนปฏิบัติการ

(พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ดังนี้

(1) ประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้เข้าร่วมประชุม โดยใช้แบบประเมินโครงการ เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี

(2) ประเมินความรู้และทัศนคติของผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการก่อนและหลังการจัดทำแผน โดยการใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความรู้ และทัศนคติในการจัดทำแผนกลยุทธ์กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี โดยขอใช้แบบสอบถามที่ปรับปรุงจากแบบสอบถามประเมินความรู้และทัศนคติในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเทพเทวี ฉัตรสุกกุล⁶

(3) ประเมินความพึงพอใจผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) หลังการจัดประชุมในระยะที่ 2 เสร็จสิ้น โดยใช้แบบสอบถามที่ปรับปรุงจากแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของ ทินารัตน์ วงศ์น้ำคำ⁴

4. ข้อเสนอแนะกลยุทธ์

ผู้วิจัยสรุปและนำเสนอแนะแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ. 2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง ที่รวบรวมได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่นเพื่อพิจารณาเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข และพิจารณาอนุมัติ หลังจากนั้นนำเสนอต่อนายกเทศมนตรีตำบลภูผาแดง ประธานกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง เพื่อลงนามและประกาศใช้ต่อไป

ผลการศึกษา

ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

1. ได้แผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี มีรายละเอียดขององค์ประกอบ ดังนี้

วิสัยทัศน์ คือ “กองทุนมั่นคง ประชาชนสุขภาพดี ภาครัฐร่วมใจ เทคโนโลยีทันสมัย ก้าวไกลสู่อาเซียน”

พันธกิจ

- (1) ส่งเสริมความมั่นคงของกองทุนฯ ให้ได้มาตรฐานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- (2) ให้บริการสุขภาพแก่ประชาชนในชุมชน
- (3) พัฒนาการบริการสุขภาพให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย
- (4) มีการบริหารจัดการกองทุนฯ โดยเน้นการมีส่วนร่วม
- (5) พัฒนาบุคลากรและภาคีเครือข่ายเพื่อเข้าสู่อาเซียน

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทุนฯ ให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์ 10 โครงการ / กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการสุขภาพอนามัยของประชาชนทุกช่วงวัย ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์ 19 โครงการ / กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการบริการสุขภาพเชิงรุก ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ประกอบด้วย 2 วัตถุประสงค์ 5 โครงการ / กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากร และภาคีเครือข่ายในกองทุนทุกระดับ ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 3 โครงการ / กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบสารสนเทศของกองทุนฯ เพื่อเข้าสู่อาเซียน ประกอบด้วย 2 วัตถุประสงค์ 3 โครงการ / กิจกรรม

และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี พบว่าใน 5 ยุทธศาสตร์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ จำนวน 11 วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 35 โครงการ / กิจกรรม

หลังจากได้มีการอภิปรายแผนงาน ปรับปรุงและพัฒนาเรียบร้อยแล้ว จึงได้จัดทำแผนที่ ยุทธศาสตร์ โดยวิทยากรและผู้ศึกษาตรวจสอบ วัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ นั้น ๆ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามกรอบแนวคิด ของ Balance Scorecard 4 มุมมองคือ มุมมองทางด้าน ลูกค้า มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เช่น ใน มิติด้านการเงินคณะกรรมการบริหารกองทุนได้คำนึง ถึงการบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่จำกัดให้ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ ที่สำนักงานกองทุนหลักประกันแห่งชาติกำหนด ยก ตัวอย่างเช่น การตั้งงบประมาณเพื่อใช้ในด้านบริหาร จัดการกองทุนต้องไม่เกินร้อยละ 10 ของงบประมาณ ทั้งหมด เป็นต้น ซึ่งจากการตรวจสอบวัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์นั้น ๆ ในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามกรอบแนวคิดของ Balance Scorecard 4 มุมมอง พบว่า วัตถุประสงค์ต่างๆใน ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมดมีความสอดคล้อง เชื่อม โยงเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน สะท้อนทิศทางที่จะนำไปสู่ การบรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนตามวิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้

2. การประเมินระดับความรู้ และทัศนคติ และการประเมินความพึงพอใจของกองทุนหลักประกัน

สุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดงต่อการจัดทำ แผนกลยุทธ์พบว่า(1) ความรู้ ต่อการจัดทำแผน กลยุทธ์ก่อนการจัดทำและหลังการจัดทำอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=20.08$, $SD=1.66$), $\bar{X}=21.88$, $SD=2.29$) และความรู้ก่อนการจัดทำและหลังการจัดทำแผนพบ ว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (2) ทัศนคติต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนและหลังการจัด ทำ อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.65$, $SD=.22$, $\bar{X}=3.74$, $SD=.11$) และทัศนคติก่อนและหลังการจัดทำแผนมี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ความ พึงพอใจมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานจัดทำแผน กลยุทธ์โดยรวมในระดับมาก($\bar{X}=3.89$, $SD=.36$) ความพึงพอใจจำแนกตามรายชั้นตอน พบว่า ความพึง พพอใจสูงสุด คือ ชั้นประเมินผล ค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, $SD=.25$) รองลงมามีค่าคะแนน เฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน คือ ชั้นเสนอแผนและชั้น ดำเนินการ ($\bar{X}=4.07$, $SD=.31$, $\bar{X}=3.92$, $SD=.23$) และมีความพึงพอใจต่ำสุด คือ ชั้นเตรียมการ ที่มีค่า คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.33$, $SD=.38$)

การอภิปรายผล

1. ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2558- 2560) และแผนปฏิบัติการ (พ.ศ.2558) กองทุนหลัก ประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอ หนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ได้ผ่านกระบวนการจัดทำ ที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) การกำหนดทิศทางองค์กรด้วยการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์และกำหนดแผนงาน ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อนำสู่การปฏิบัติที่ ชัดเจน และได้ใช้กรอบแนวคิดของ Balance Scorecard 4 มุมมอง มาเป็นเครื่องมือตรวจสอบ เพื่อนำแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ ซึ่งพบว่ามี ความสอดคล้องเชื่อมโยงทุกมิติ อีกทั้งการจัดทำแผน

ครั้งนี้ยังได้รับความร่วมมือจากผู้เข้าร่วมประชุม หรือกลุ่มเป้าหมายในการระดมสมองเพื่อจัดทำแผนในทุกขั้นตอนเป็นอย่างดี โดยกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมประชุมครบคิดเป็นร้อยละ 100 และโอกาสที่องค์กรซึ่งคณะผู้บริหารอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการสามารถนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ปรับปรุง พัฒนา ไปสู่ความสำเร็จ พบว่ามีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการครั้งนี้ เกิดจากความเข้าใจ ร่วมมือและยอมรับร่วมกัน ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินด้านทัศนคติต่อการจัดทำแผน พบว่า ก่อนและหลังการจัดทำแผนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\bar{X}=3.65$, $SD=.22$, $\bar{X}=3.74$, $SD=.11$ ตามลำดับ)

2. ความรู้ทัศนคติและความพึงพอใจของบุคลากรของกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานีต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2558-2560)และแผนปฏิบัติการ(พ.ศ.2558) กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี พบว่า (1) ผลการประเมินความรู้ของบุคลากรของกองทุน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนและหลังการจัดทำแผนฯ พบว่า บุคลากรของกองทุน มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก(ร้อยละ 77.5 และร้อยละ 97.5 ตามลำดับ) อธิบายได้ว่าก่อนการจัดทำแผน บุคลากรของกองทุน ส่วนหนึ่งเคยเข้าประชุม/อบรมเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์แม้คิดเป็นเพียงร้อยละ 20.0 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการบริหารกองทุนฯและคณะอนุกรรมการบริหารกองทุนฯ ซึ่งได้เข้าร่วมประชุมในโครงการพัฒนาแผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2557-2559) ของเทศบาลตำบลภูผาแดง ในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2556 คณะความรู้ก่อนและหลังการจัดทำแผนจึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของทินารัตน์ วงศ์น้ำคำ⁴ เทพเทวี ฉัตรสุภกุล⁶ และปิยะรัตน์ ลินธุ์ประเสริฐ⁷ (2) ผลการประเมินทัศนคติต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์

พบว่า โดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยเพิ่มมากขึ้นจาก $\bar{X}=3.65$ เป็น $\bar{X} = 3.74$ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี มีทัศนคติที่ดีต่อการจัดทำแผนมากยิ่งขึ้น โดยทัศนคติก่อนการจัดทำแผนของบุคลากรกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี อยู่ในระดับดี ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .22 และหลังการจัดทำแผนมีทัศนคติต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์มีทัศนคติอยู่ในระดับดี คะแนนเฉลี่ยของระดับทัศนคติเท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .11 สอดคล้องกับการศึกษาของจรรยา ดวงใจ⁸ ทินารัตน์ วงศ์น้ำคำ⁴ และปิยะรัตน์ ลินธุ์ประเสริฐ⁷ และเมื่อเปรียบเทียบระดับทัศนคติ ก่อนและหลังการจัดทำพบว่าหลังการจัดทำแผนมีทัศนคติต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์มีทัศนคติอยู่ในระดับดี อธิบายได้ว่าการที่บุคลากรกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่มีทัศนคติต่อการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับดี ทั้งก่อนและหลังการจัดทำแผน ซึ่งอาจเกิดจากการบุคลากรกองทุนส่วนใหญ่ได้มีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นโครงการ คือ ร่วมพิจารณาอนุมัติโครงการ ร่วมคัดเลือกและเสนอการแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมเป็นคณะกรรมการดำเนินงาน และเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการทั้ง 2 ระยะ อีกทั้งในการศึกษาครั้งนี้บุคลากรกองทุนได้ผ่านกระบวนการให้ความรู้และปรับเปลี่ยนทัศนคติจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในกระบวนการเรียนรู้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดีและ (3) ผลการศึกษาความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$, $SD=.36$) สอดคล้องกับการศึกษาของทินารัตน์ วงศ์น้ำคำ⁴ มีความพึงพอใจต่อการวางแผนกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายชั้น 4 ชั้น คือ ชั้นเตรียมการ ชั้นดำเนินการ ชั้นประเมินผล และชั้นเสนอแผน

แต่พบว่า บุคลากรกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานีมีความพึงพอใจระดับมาก คือ ชั้นประเมินผล ชั้นเสนอแผน และชั้นดำเนินการ ($\bar{X}=4.16, SD=.25$, $\bar{X}=4.07, SD=.31$, $\bar{X}=3.92, SD=.23$) ตามลำดับ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ ชั้นเตรียมการ ($\bar{X}=3.33, SD=.38$) และมีความพึงพอใจโดยรวมทั้งสิ้นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89, SD=.36$) ทั้งนี้อธิบายว่า การวางแผนให้กองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบล ภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานีทุกคนได้มีส่วนร่วมในการระดมสมอง โดยเริ่มจากระยะดำเนินการ ส่วนในระยะเตรียมการจะมีคณะกรรมการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ และผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นผู้ดำเนินการตามคำสั่งของคณะกรรมการบริหารกองทุน ซึ่งได้มีการประชุมและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ จะมีส่วนร่วมในชั้นดำเนินการ ชั้นประเมินผล และชั้นเสนอแผนเป็นส่วนใหญ่

3. ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่า บุคลากรของกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งพบว่าเมื่อเข้าสู่ประชุมครบตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด 40 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ได้รับความร่วมมืออย่างดีในการระดมสมอง ส่งเสริมให้ทุกคนมีการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ มีความคิดริเริ่ม เปิดใจกว้าง รวมทั้งมีขั้นตอนการวางแผนที่ชัดเจนโดยเริ่มจากการให้ความรู้ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของกองทุนฯ มีส่วนร่วมในการวางแผนจะช่วยทำให้เกิดการยอมรับ มีความน่าเชื่อถือ มีความโปร่งใสในการพิจารณาอนุมัติ จากการประเมินผลโครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ พบว่า บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจต่อการจัดทำแผน พบว่า หลังการจัดทำแผนในระดับมาก เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 77.5 เป็นร้อยละ 97.5

สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์⁹ กล่าวว่า การจัดการอบรมหรือสัมมนาแบบให้มีการวางแผนทดลองให้ปฏิบัติจริงนับว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด จะเห็นได้ว่าเครื่องมือสำคัญ เพราะการฝึกอบรมช่วยให้บุคคลเกิดความรู้ ความชำนาญ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. การนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 คณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ควรกำหนดแผนการควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการกระตุ้นและเสริมแรงให้เกิดการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ควรมีการนำเสนอผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการของกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดงต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพท้องถิ่น เทศบาลตำบลภูผาแดง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี เป็นรายไตรมาส เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าในการนำแผนสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง และเป็นข้อมูลของผู้บริหารสูงสุดในการพิจารณาอนุมัติและสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรในปีต่อไป

2. การศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาดังผลสัมฤทธิ์ของการนำแผนงานสู่การปฏิบัติในระยะ 3 เดือน 6 เดือน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละรอบปีที่กำหนดตลอดระยะเวลา 3 ปี ของการดำเนินการตามแผนงาน

เอกสารอ้างอิง

1. Ministry of Public Health. Mission and structure of the Ministry of Public Health. Bangkok: Ministry of Public Health. 2011. (in Thai)

2. Chimplee C. Management of Local Health Insurance Funds: A Case Study of Nong Samrong Municipality, Muang District, Udonthani Province. An Independent Study Report for the Degree the Master of Public Administration in Local Government, College of Local Administration, Khon Kaen University; 2009. (in Thai)
3. Woraharn W. Strategic Management in Nursing. Journal of Nursing' Association of Thailand North-Eastern Division 2013; 31 (4): 6-15. (in Thai)
4. Wongnamkum T. The Development of a Strategic Planning (2008-2010) and Operational Planning (2008) for the Nursing Department in Pathumrut Hospital, Roi-Et Province. An Independent Study Report for the Master of Nursing Science in Nursing Administration, Faculty of Nursing, Khon Kaen University; 2008. (in Thai)
5. Bertalanffy LV. General System Theory: foundations, development, application. New York: George Braziller; 1968.
6. Chatsupakul T. The Relationship among Knowledge, Attitude and Practice in Strategic Planning of Nursing Administrator at Community Hospital, Khon Kaen Province. An Independent Study Report for the Master of Nursing Science in Nursing Administration, Faculty of Nursing, Khon Kaen University; 2008. (in Thai)
7. Sintuprasert P. The Development of a Strategic Planning (2008-2010) and Operational Planning (2008) for Nursing Department, Phonthong Hospital, Roi-Et Province. An Independent Study Report for the Master of Nursing Science in Nursing Administration, Faculty of Nursing, Khon Kaen University; 2008. (in Thai)
8. Duangjai J. The Development of a Strategic Plan (2009-2012) and An Operational plan (2009) for Cup Board Muangya 6 in Provincial Public Health, Nakhon Ratchasima Province. An Independent Study Report for the Master of Nursing Science in Nursing Administration, Faculty of Nursing, Khon Kaen University; 2009. (in Thai)
9. Santiwong T. Strategic management. Bangkok: Thai watana Panich; 1996.