

บทวิทยากร

การประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในงานทันตสาธารณสุข

ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ปี 2550

ทินกร จงกิตตินฤกร*

ท.บ., ส.ม.

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ เพื่อประเมินผลงานทันตสาธารณสุขภายใต้กรอบการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกลุ่มงานทันตสาธารณสุข ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในปีงบประมาณ 2550 แหล่งข้อมูลได้จาก เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ระบบรายงานด้านการจัดบริการสุขภาพช่องปาก การสำรวจทันตสุขภาพระดับจังหวัด และแบบสอบถามความคิดเห็นจากทันตบุคลากร ผลการศึกษา พบว่า กรอบการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานทันตสาธารณสุขประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจหลักแห่งความสำเร็จ จำนวน 4 ภารกิจ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและเป้าหมาย จำนวน 16 ตัวชี้วัด ภายหลังจากดำเนินงานครบ 1 ปี พบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายจำนวน 13 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 81.3 จัดว่าอยู่ในระดับดี ความคิดเห็นของทันตบุคลากรที่มีต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักได้คะแนนเฉลี่ย 3.68 จัดว่าอยู่ในระดับเห็นด้วย นอกจากนี้ พบว่า ระดับความคิดเห็นของทันตแพทย์ และทันตภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, ทันตสาธารณสุข

* สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

บทนำ

การบริหารราชการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นผลจากกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการไทย¹⁻² เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นความรับผิดชอบต่อประชาชนโดยจะต้องแสดงผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ว่าผลสัมฤทธิ์ของงานเกิดประโยชน์ต่อประชาชน และเป็นการทำงานของภาครัฐที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้า และกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยจะต้องมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และแสดงถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และเกิดความคุ้มค่าในการใช้ภาษีของประชาชนและ งบประมาณแผ่นดิน

สำนักงาน ก.พ.ได้นำแนวคิดของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาผนวกเป็นส่วนหนึ่งของแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยบริหารงานให้กับหน่วยราชการได้ผลงานที่มีคุณภาพและเป็นที่พึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ³ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกมากมาย⁴⁻⁸ ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อความเข้าใจและการนำไปใช้ในองค์กร ที่ผ่านมามีส่วนราชการระดับกระทรวง กรม และจังหวัด ทั่วประเทศ⁹ ได้ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารของหน่วยงาน ซึ่งขั้นตอนการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีทั้งหมด 9 ขั้นตอน³ ได้แก่ การวิเคราะห์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก การกำหนดแหล่งข้อมูล การตั้งเป้าหมาย การรวบรวมข้อมูล การบันทึกและอนุมัติข้อมูล การวิเคราะห์ผล และการรายงานผล

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นับตั้งแต่เริ่มมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การสาธารณสุขจังหวัดในปี 2548¹⁰ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือเป็นผู้นำในด้านการพัฒนาระบบสุขภาพ มีการบริหารจัดการที่ทันสมัยแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพที่ดี ซึ่งมีผลทำให้ทุกกลุ่มงานในสำนักงานต้องบริหารจัดการภารกิจที่รับผิดชอบต่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวที่มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในแต่ละปี นอกจากนี้ทุกกลุ่มงานต้องลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการกับนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเป็นประจำทุกปีด้วย¹¹⁻¹² ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าว กลุ่มงานทันตสาธารณสุขยังไม่มีรูปแบบชัดเจนในการบริหารงาน เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการปรับโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูประบบราชการ ฉะนั้น เพื่อให้การบริหารงานทันตสาธารณสุขของสำนักงาน ในปีงบประมาณ 2550 สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การสาธารณสุขจังหวัด และเกิดประโยชน์กับประชาชนตามเจตนารมณ์ของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กลุ่มงานทันตสาธารณสุขจึงใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินผลงานทันตสาธารณสุขภายใต้กรอบการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกลุ่มงานทันตสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในปีงบประมาณ 2550 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานทันตสาธารณสุขของจังหวัดต่อไป

วัตถุประสงค์และวิธีการ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยศึกษารายละเอียดจากเอกสารและการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและการประเมินผลของกลุ่มงานทันตสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ที่ดำเนินงานในปีงบประมาณ 2550 มีรายละเอียดดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษากรอบการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในงานทันตสาธารณสุข ได้จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของกลุ่มงานทันตสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินผลตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key performance indicator) แบ่งเป็น 4 ส่วน ตามปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical success factor) ดังนี้ ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านการจัดบริการทันตสุขภาพของสถานบริการจำนวน 6 ตัวชี้วัดได้จากการรวบรวมผลงานในรอบ 1 ปีที่เก็บจากระบบข้อมูลรายงานทันตสาธารณสุขของทุกอำเภอที่รายงานให้จังหวัด ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนจำนวน 4 ตัวชี้วัด ได้จากการสำรวจในศูนย์เด็กเล็ก 59 แห่ง โรงเรียนประถมศึกษา 260 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษา 20 โรงเรียน ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านการบริหารงานจำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้จากการสำรวจความพึงพอใจของทันตบุคลากรในโรงพยาบาลและสถานอนามัยจำนวน 34 คน นอกจากนี้ยังได้จากการประเมินคุณภาพการรายงานข้อมูลทันตสาธารณสุขของอำเภอ และได้จากข้อมูลการเบิกจ่ายงบประมาณของจังหวัด ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านสุขภาพช่องปากของประชาชนจำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้จากการสำรวจทันตสุขภาพระดับจังหวัดใน 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มเด็กอายุ 3 ปีที่อยู่ในศูนย์เด็กเล็ก จำนวน 389 คน กลุ่มเด็กอายุ 12 ปีที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 634 คน และกลุ่มผู้สูงอายุที่มาใช้บริการในโรงพยาบาล จำนวน 1673 คน โดยใช้เกณฑ์ตามแนวทางตามคู่มือการสำรวจสุขภาพช่องปากของกองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย¹³

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินความคิดเห็นของทันตบุคลากรที่มีต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยทันตแพทย์หัวหน้ากลุ่มงานทุกโรงพยาบาลจำนวน 8 คน และทันตภิบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลและสถานอนามัย จำนวน 26 คน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นที่สร้างโดยผู้วิจัย และการ

วัดความคิดเห็นใช้มาตราส่วนประเมินค่าซึ่งแบ่งคะแนนความคิดเห็นเป็น 1, 2, 3, 4 และ 5 ตามลำดับ¹⁴

การวิเคราะห์ข้อมูลในการประเมินผลตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ใช้ค่าสถิติ ร้อยละ โดยเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายและแบ่งผลประเมินเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผ่าน คือ ผลงานตัวชี้วัดได้ตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย และกลุ่มไม่ผ่าน คือ ผลงานตัวชี้วัดต่ำกว่าเป้าหมาย สำหรับเกณฑ์การแบ่งระดับความสำเร็จของผลงานโดยรวม มีดังนี้ ระดับดี คือ ร้อยละ 80-100 ของตัวชี้วัดมีผลงานได้ตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย ระดับพอใช้ คือ ร้อยละ 60-79.9 ของตัวชี้วัดมีผลงานได้ตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย ระดับปรับปรุง คือ น้อยกว่าร้อยละ 60 ของตัวชี้วัดมีผลงานได้ตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย การประเมินความคิดเห็นของทันตบุคลากรใช้สถิติค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่ (t-test) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05 การแบ่งระดับความคิดเห็นของทันตบุคลากรใช้เกณฑ์ดังนี้

ระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ คะแนน 1.00-1.50 ระดับไม่เห็นด้วย คือ คะแนน 1.51-2.50 ระดับไม่แน่ใจ คือ คะแนน 2.51-3.50 ระดับเห็นด้วย คือ คะแนน 3.51-4.50 ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ คะแนน 4.51-5.00

ผลการศึกษา

กรอบการบริหารงานทันตสาธารณสุขของกลุ่มงานทันตสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในปี 2550 พบว่า มีการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานทันตสาธารณสุข โดยการนำคู่มือขั้นตอนการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งมีทั้งหมด 9 ขั้นตอนเป็นแนวทางและมีการระดมความคิดเห็นของทันตบุคลากรจัดทำกรอบการบริหารงาน โดยมีเนื้อหาหลัก ประกอบด้วย วิทยาลัยทันตภิบาล ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ จำนวน 4 ปัจจัย

และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและเป้าหมายจำนวน 16 ตัวชี้วัด ดังแสดงในตารางที่ 1 พร้อมกันนี้ได้จัดให้มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกข้อมูล วิเคราะห์ผล และการรายงานผลงานให้กับผู้บริหาร นอกจากนี้ พบว่า

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดได้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่การปฏิบัติ ด้วยการประชุมชี้แจงกรอบการบริหาร และแนวทางการประเมินผลงานตามตัวชี้วัดพร้อมคำอธิบายให้กับทันตบุคลากรทุกอำเภอ

ตารางที่ 1 การประเมินผลการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานทันตสาธารณสุข

Table 1 The evaluation of the application of results based management on dental public health

วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ปัจจัยหลัก แห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	เป้า หมาย	ผล งาน	ผล ประเมิน
เป็นผู้นำ การบริหาร งานทันต- สาธารณสุข ของจังหวัด ระดับ จังหวัด ที่มีคุณภาพ เพื่อการมี สุขภาพ ช่องปาก ที่ดีของ ประชาชน	พัฒนาระบบ งานทันต- สาธารณสุข ของจังหวัด ให้สอดคล้อง กับสภาพ ปัญหาของ พื้นที่และ ควบคุม กำกับงาน ในทุกเครือ ข่ายบริการ สุขภาพให้ ได้ผลสำเร็จ ตามนโยบาย /แผนงาน	1. การจัดบริการ ทันตสุขภาพ มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน	1.1 ร้อยละของหน่วยงานจัดบริการสุขภาพช่องปาก ได้คุณภาพตามเกณฑ์* (n=88 แห่ง)	80%	90.9%	ผ่าน
			1.2 ร้อยละของหญิงตั้งครรภ์ในคลินิกฝากครรภ์ได้รับ บริการส่งเสริมสุขภาพช่องปาก (n=7,977 คน)	80%	78.4%	ไม่ผ่าน
			1.3 ร้อยละของเด็กในคลินิกเด็กดีได้รับบริการ ส่งเสริมสุขภาพช่องปาก (n=30,131 คน)	80%	82.7%	ผ่าน
			1.4 ร้อยละของเด็กป.1ได้รับการเคลือบหลุมร่องฟัน ในฟันกรามแท้ซี่แรก** (n=5,689 คน)	50%	72.1%	ผ่าน
			1.5 ร้อยละของเด็กป.1 และ ป.3ได้รับการตรวจ ช่องปากตามเกณฑ์** (n=11,215 คน)	90%	98.1%	ผ่าน
			1.6 ร้อยละของผู้สูงอายุได้ใส่ฟันเทียมตาม โครงการฟันเทียมพระราชทาน (n=300 คน)	100%	100%	ผ่าน
		2. การมีส่วนร่วม ของชุมชน ในการดูแล ทันตสุขภาพ	2.1 ร้อยละของเด็กในศูนย์เด็กเล็กมีการ แปรงฟันหลังอาหารกลางวัน (n=2,737 คน)	80%	82.5%	ผ่าน
			2.2 ร้อยละของนักเรียนประถมศึกษาเข้ามีการ แปรงฟันหลังอาหารกลางวัน (n=45,034 คน)	80%	94.8%	ผ่าน
			2.3 ร้อยละของนักเรียนประถมศึกษาได้รับการ เฝ้าระวังทันตสุขภาพโดยครู (n=44,910 คน)	90%	95.8%	ผ่าน
			2.4 ร้อยละของนักเรียนม.1ได้รับการประเมิน ประสิทธิภาพการแปรงฟันโดยครู (n=6,161 คน)	95%	95.2%	ผ่าน
		3. การบริหารงาน ทันตสาธารณสุข เหมาะสม ได้มาตรฐาน	3.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของ ทันตบุคลากรต่อการบริหารงาน (n=34 คน)	80%	84.6%	ผ่าน
			3.2 ร้อยละของความสำเร็จในการบริหารระบบ ข้อมูลรายงาน (n=162 ฉบับ)	90%	92.5%	ผ่าน
			3.3 ร้อยละของความสำเร็จในการบริหาร งบประมาณ (n=2,757,964 บาท)	90%	98.3%	ผ่าน
		4. ประชาชนมี สุขภาพช่องปาก เหมาะสมตามวัย	4.1 ร้อยละของเด็ก 3 ปีปราศจากโรคฟันผุ (n=389 คน)	35%	37.5%	ผ่าน
			4.2 ร้อยละเด็ก 12 ปี ปราศจากโรคฟันผุ (n=634 คน)	45%	40.1%	ไม่ผ่าน
			4.3 ร้อยละของผู้สูงอายุมีฟันใช้งานเหมาะสม*** (n=1,673 คน)	50%	44.3%	ไม่ผ่าน

* เกณฑ์ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ** โครงการยิ้มสดใส เด็กไทยฟันดี ***เกณฑ์ของกรมอนามัย

การประเมินผลงานทันตสาธารณสุขตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในรอบ 1 ปี พบว่า ตัวชี้วัดที่มีผลงานผ่านเป้าหมาย จำนวน 13 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 81.3 จัดว่าอยู่ในระดับดี และตัวชี้วัดที่มีผลงานไม่ผ่านเป้าหมายมี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ร้อยละของหญิงตั้งครรภ์ในคลินิกฝากครรภ์ได้รับการตรวจสุขภาพช่องปาก ร้อยละของเด็ก 12 ปีปราศจากโรคฟันผุ และร้อยละของผู้สูงอายุมีฟันใช้งานอย่างเหมาะสม ดังแสดงในตารางที่ 1

การประเมินความคิดเห็นของทันตบุคลากร

ที่มีต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก พบว่า ระดับความคิดเห็นโดยรวมของทันตบุคลากรได้คะแนนเฉลี่ย 3.68 จัดว่าอยู่ในระดับเห็นด้วย สำหรับความคิดเห็นที่มีต่อตัวชี้วัดแต่ละตัว มีรายละเอียดดังนี้ ทันตบุคลากรเห็นด้วยว่า ตัวชี้วัดสอดคล้องกับปัญหาทันตสุขภาพของจังหวัด ตัวชี้วัดช่วยในการวางแผนการทำงานของทันตบุคลากร ตัวชี้วัดช่วยในการกำกับติดตามผลงาน ตัวชี้วัดช่วยในการพัฒนาผลงาน และจำนวนตัวชี้วัดมีความเหมาะสม ส่วนตัวชี้วัดที่ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ ได้แก่

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นของทันตบุคลากรที่มีต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของงานทันตสาธารณสุข

Table 2 Opinion of dental personnel towards key performance indicators on dental public health

ประเด็นความคิดเห็น	คะแนนความคิดเห็นของทันตบุคลากร (n = 34)	
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. ตัวชี้วัดสอดคล้องกับปัญหาทันตสุขภาพของจังหวัด	3.91	0.62
2. ตัวชี้วัดช่วยในการวางแผนการทำงาน	4.08	0.51
3. ตัวชี้วัดช่วยในการจัดบริการทันตสุขภาพ	3.94	0.54
4. ตัวชี้วัดช่วยในการกำกับติดตามผลงาน	4.11	0.64
5. ตัวชี้วัดช่วยในการพัฒนาผลงาน	4.02	0.67
6. จำนวนตัวชี้วัดมีความเหมาะสม	3.64	0.81
7. เป้าหมายของทุกตัวชี้วัดไม่สูงเกินไป	3.02	0.87
8. ตัวชี้วัดไม่ทำให้รู้สึกเครียดในการทำงาน	2.76	1.01
9. คำจำกัดความของตัวชี้วัดเข้าใจง่าย	2.88	1.00
10. ตัวชี้วัดไม่ทำให้ยุ่งยากในการเก็บข้อมูล	2.11	0.72
ความคิดเห็นโดยรวม	3.68	0.33

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของทันตแพทย์และทันตภิบาลที่มีต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของงานทันตสาธารณสุข

Table 3 A comparison of the opinion towards key performance indicators on dental public health between dentists and dental nurses

ทันตบุคลากร	คะแนนความคิดเห็น		t-test	p-value
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน		
ทันตแพทย์ (n=8)	3.36	0.35	3.75	0.0007
ทันตภิบาล (n=26)	3.78	0.25		

เป้าหมายของทุกตัวชี้วัดสูงเกินไป ตัวชี้วัดทำให้รู้สึกเครียดในการทำงาน และคำจำกัดความของตัวชี้วัดเข้าใจง่าย นอกจากนี้ทันตบุคลากรไม่เห็นด้วยกับตัวชี้วัดที่ว่าไม่ทำให้ยุ่งยากในการเก็บข้อมูล ทันตแพทย์และทันตภิบาลมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคิดเห็นของทันตแพทย์ได้คะแนนเฉลี่ย 3.36 จัดอยู่ในระดับพอใช้ ส่วนความคิดเห็นของทันตภิบาลได้คะแนนเฉลี่ย 3.78 จัดอยู่ในระดับดีดังแสดงในตารางที่ 2-3

บทวิจารณ์

การศึกษาในครั้งนี้จัดว่าเป็นครั้งแรกที่ได้มีการนำการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงานทันตสาธารณสุข ของกลุ่มงานทันตสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพราะเชื่อว่าเป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นสูง มีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายเพื่อติดตามและประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งที่น่าสนใจ คือผลการศึกษาที่แสดงถึงกรอบการบริหารงานทันตสาธารณสุขที่ได้จัดทำขึ้น โดยมีเนื้อหาที่สำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการพัฒนากระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์³ อย่างไรก็ตามในประเด็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก พบว่า ไม่ได้กำหนดให้ครอบคลุมทุกมิติตามทฤษฎี เช่น การกำหนดให้ครอบคลุมตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)¹⁵ ซึ่งมี 4 มิติ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้/นวัตกรรม หรือ กำหนดให้ครอบคลุมด้วยกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณของสำนักงาน ก.พ.ร.¹⁶ ซึ่งมี 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้

เนื่องจากรูปแบบการบริหารงานทันตสาธารณสุขครั้งนี้ เป็นการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เหมาะสมกับลักษณะการทำงานของกลุ่มงานทันตสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าฝ่ายหนึ่งฝ่ายในสำนักงานไม่ใช่เป็นระดับหน่วยงาน หรือ องค์กร และมีหน้าที่รับผิดชอบหลักเป็นงานบริหารวิชาการเพื่อสนับสนุนระบบบริการทันตสุขภาพให้กับระดับอำเภอและตำบลภายในจังหวัดให้สอดคล้องตามสภาพปัญหาของพื้นที่ ฉะนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในครั้งนี้จะเกี่ยวข้องข้องกับการจัดบริการทันตสุขภาพเป็นส่วนมาก สำหรับเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว จะเห็นว่าส่วนใหญ่กำหนดตามแผนงานของกองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย ประจำปีงบประมาณ 2550¹⁷ แต่มีเป้าหมายบางตัวชี้วัดที่จังหวัดได้ปรับให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานของจังหวัด เช่น ร้อยละของหญิงตั้งครรภ์ในคลินิกฝากครรภ์ได้รับบริการส่งเสริมสุขภาพช่องปาก ร้อยละของเด็กในคลินิกเด็กดีได้รับบริการส่งเสริมสุขภาพช่องปาก และ ร้อยละของผู้สูงอายุได้ใส่ฟันเทียมตามโครงการฟันเทียมพระราชทาน นอกจากนี้มีตัวชี้วัดบางตัวที่ถูกกำหนดขึ้นเพิ่มเติมตามสภาพปัญหาและนโยบายของจังหวัด เช่น ร้อยละของนักเรียนประถมศึกษาได้รับการเฝ้าระวังทันตสุขภาพโดยครู ร้อยละของหน่วยงานจัดบริการสุขภาพช่องปากได้คุณภาพตามเกณฑ์ และร้อยละของความสำเร็จในการบริหารระบบข้อมูลรายงานทันตสาธารณสุข สำหรับการถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่การปฏิบัติ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดได้ให้ความสำคัญกับการชี้แจงกรอบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้กับทันตบุคลากรทุกอำเภอเพื่อให้เกิดความเข้าใจและทำงานไปในทิศทางเดียวกันเพราะ ขั้นตอนดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของการบริหารงานทันตสาธารณสุขในครั้งนี้

การประเมินผลงานทันตสาธารณสุขตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในรอบ 1 ปี พบว่า ระดับ

ความสำเร็จของผลงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะผลงานตามปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในด้านการจัดบริการทันตสุขภาพ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน และด้านการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะตัวชี้วัดในปัจจุบันเหล่านี้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดบริการทันตสุขภาพให้กับประชาชน จึงทำให้หน่วยงานควบคุมผลงานให้เกิดขึ้นได้โดยตรง ประกอบกับจังหวัดได้มีการชี้แจงให้เกิดความชัดเจนของระบบการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์แก่ทันตแพทย์และทันตภิบาล รวมทั้งระบบบริหารงานทันตสาธารณสุขของจังหวัดได้มีการกำหนดให้มีเจ้าภาพในระดับจังหวัดทำหน้าที่กำกับตัวชี้วัดของทุกอำเภอด้วย นอกจากนี้ ตัวชี้วัดดังกล่าวยังถูกกำหนดเป็นส่วนหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลงานสาธารณสุขผสมผสานของแต่ละอำเภอ ในช่วงปลายปีงบประมาณอีกด้วย¹⁸ จึงมีผลทำให้สถานบริการทุกแห่งในแต่ละอำเภอเร่งรัดผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ยกเว้น ตัวชี้วัดร้อยละของหญิงตั้งครรภ์ในคลินิกฝากครรภ์ได้รับการตรวจสุขภาพช่องปากที่มีผลงานไม่ผ่านเป้าหมาย เนื่องจากขาดความครอบคลุมของการจัดบริการดังกล่าวในโรงพยาบาลจังหวัด เพราะไม่มีทันตภิบาลปฏิบัติงานประจำเหมือนในโรงพยาบาลชุมชน สำหรับ ผลงานของตัวชี้วัดในปัจจุบันหลักแห่งความสำเร็จด้านสุขภาพช่องปากของประชาชนโดยเฉพาะ ร้อยละของเด็ก 12 ปีปราศจากโรคฟันผุ และร้อยละของผู้สูงอายุมีฟันใช้งานอย่างเหมาะสม มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปรับปรุง ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มตัวชี้วัดในปัจจุบันเป็นการวัดผลสุดท้ายที่เกิดกับประชาชน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งถึงจะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ และการประเมินผลภายใน 1 ปีอาจเร็วเกินไป รวมทั้งอาจเกิดจากการจัดกิจกรรมทันตสุขภาพของจังหวัดที่ไม่มีประสิทธิภาพมากพอ ในการทำให้ประชาชนบรรลุเป้าหมายการมีสุขภาพช่องปากที่ดีได้อย่างไรก็ตามการกำหนดให้มีการประเมินตัวชี้วัดดังกล่าวทุกปีมีประโยชน์ต่อการเฝ้าระวังติดตามเพื่อ

ควบคุมและป้องกันไม่ให้เกิดในช่องปากรุนแรงขึ้น และช่วยให้มีการทบทวน ปรับปรุงพัฒนาการจัดบริการทันตสุขภาพแก่ประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการกำหนดให้มีตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็น เพราะทำให้มีทิศทางที่ชัดเจนในดำเนินงานทันตสาธารณสุขของจังหวัด ถึงแม้ว่าจะต้องใช้เวลาในการบรรลุเป้าหมายก็ตาม เพราะตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นประโยชน์ที่แท้จริงที่ประชาชนได้รับจากการปฏิบัติราชการในงานทันตสาธารณสุข

การประเมินความคิดเห็นของทันตบุคลากรต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก พบว่า ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ซึ่งอาจเป็นผลจากการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า มีความคิดเห็น 4 ใน 10 ประเด็นที่ระดับความคิดเห็นของทันตบุคลากรได้คะแนนระดับไม่แน่ใจและระดับไม่เห็นด้วย ทั้งนี้เป็นการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นเรื่องใหม่ของทันตบุคลากร และเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลลัพธ์มากกว่าปัจจัยนำเข้า ประกอบกับ สัดส่วนทันตบุคลากรต่อประชากรในแต่ละอำเภอแตกต่างกันและไม่เพียงพอ ย่อมก่อให้เกิดภาวะการถูกกดดันจากภาระงานในการที่จะพยายามทำงานให้ได้ผลตามเป้าหมาย การที่ทันตบุคลากรเห็นว่าการรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดเป็นเรื่องยุ่งยาก เป็นเพราะต้องประสานงานกับหน่วยบริการสาธารณสุขทุกระดับภายในอำเภอให้มีการส่งผลงานตามตัวชี้วัดตามกรอบเวลาและข้อมูลต้องมีความสมบูรณ์สอดคล้องกับคำจำกัดความด้วย นอกจากนี้ การที่ระดับความคิดเห็นของทันตภิบาลได้คะแนนมากกว่าระดับความคิดเห็นของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะทันตภิบาลเป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานโดยตรง และคุ้นเคยกับกิจกรรมทันตสาธารณสุขตามตัวชี้วัดมากกว่า จึงมีความเข้าใจและเห็นด้วยกับตัวชี้วัดมากกว่าทันตแพทย์

ผลการประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในงานทันตสาธารณสุข ของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในครั้งนี้ กล่าวได้ว่า ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง เพราะทำให้ประชาชนได้รับ บริการทันตสุขภาพที่สอดคล้องกับนโยบาย และสภาพ ปัญหาของพื้นที่ ประกอบกับทันตบุคลากรมีความ พึงพอใจต่อการบริหารงานและเห็นด้วยกับตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานหลัก จึงมีข้อเสนอแนะว่า การ ประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานทันต- สาธารณสุขระดับจังหวัดมีความเหมาะสมโดยเฉพาะ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดที่มีการใช้แผนยุทธศาสตร์ ในการบริหารงาน รวมทั้งการได้รับความร่วมมือเป็น อย่างดีจากผู้บริหารและทันตบุคลากรในทุกกระดับด้วย

บทสรุป

ผลจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการ ประยุกต์ใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานทันต- สาธารณสุข ของกลุ่มงานทันตสาธารณสุข สำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในปีงบประมาณ 2550 พบว่า กรอบการบริหารดังกล่าวประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ พันธกิจ 4 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และ 16 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก จากการประเมิน ผลงานในรอบ 1 ปี พบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน หลักที่ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายจำนวน 13 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 81.3 จัดว่าอยู่ในระดับดี ความคิดเห็น ของทันตบุคลากรที่มีต่อตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ได้คะแนนเฉลี่ย 3.68 จัดว่าอยู่ในระดับเห็นด้วย นอกจากนี้ พบว่า ระดับความคิดเห็นของทันตแพทย์ และทันตภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

คำขอขอบคุณ

งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความร่วมมือเป็น อย่างดี จากทีมงานทันตสาธารณสุขทุกอำเภอใน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งประกอบด้วย ทันตแพทย์ ทันตภิบาล และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขทุกระดับ และ รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิง กนกรัตน์ ศิริพานิชกร ที่ให้คำปรึกษาและคำแนะนำการเขียนรายงานผล การวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

1. มาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการแผ่นดิน(ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545
2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546
3. สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. คู่มือการพัฒนาระบบ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, ฉบับปรับปรุง, พิมพ์ครั้งที่ 9, บริษัท พี.เอ.ลิวิ่ง จำกัด, กรุงเทพมหานคร, 2547
4. ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, อรุณการพิมพ์, กรุงเทพมหานคร, 2543
5. รัชดาพร ลิ้มเจริญ. ข้าราชการกับ RBM, วารสาร การส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม 2544; 24(1) : 11-22
6. ธเนศ ชำเกิด. การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์, วารสารเทคโนโลยี (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น) 2545; 29 (165) : 156-158
7. จิระพร เรืองจิระชูพร. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างประสบผลสำเร็จ, วารสารสุทธิปริทัศน์ 2549 ; 20 (6) : 9-20
8. สมรู้ ร่วมคิด. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์: เทคนิคการบริหารราชการแนวใหม่ในยุค การปฏิรูปราชการ, วารสารเทคโนโลยี 2549 ; 101 (8) : 15-20
9. Jeanne-Marie Col, Marc Holzer, Paul

เอกสารอ้างอิง

- Posner and Marilyn Rubin. Results Based Management in Thailand. Evaluation Report. Bangkok, February 2006. Available at :http://siteresources.worldbank.org/INTTHAILAND/Resources/CDP-G/392030-1163054967445/Jeanne_Marie_Results_based_management_in_Thailand.pdf. Accessed December 15, 2007
10. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, แผนยุทธศาสตร์การสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ปี 2548-2552, จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2548
 11. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, แบบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี 2549, จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2549
 12. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, แบบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปี 2550, จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2550
 13. กองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย, โครงการสำคัญปีงบประมาณ 2550, นนทบุรี, 2549 หน้า 25-35
 14. เพ็ญแข แสงแก้ว. การวิจัยทางสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 3, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร, 2541 หน้า 77-78
 15. พลุ เดชะรินทร์. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators, พิมพ์ครั้งที่ 7, โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร, 2545 หน้า 18-83
 16. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกลุ่มจังหวัดและจังหวัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549, กรุงเทพมหานคร, 2549 หน้า 1-3
 17. กองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย. โครงการสำคัญปีงบประมาณ 2550, นนทบุรี, 2549 หน้า 5-15
 18. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. คู่มือการประเมินผลงานเครือข่ายบริการสุขภาพของ CUP ประจำปีงบประมาณ 2550, จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 2550 หน้า 63- 70



Original Article

Application of Results Based Management in Dental Public Health Of Prachuabkhirikhan Provincial Health Office, 2007

Tinakorn Jongkittinarukorn*
D.D.S., M.P.H.

Abstract

The aim of this research was to evaluate dental public health(DPH) performance following the application framework of results based management (RBM) in dental public health section of Prachuabkhirikhan provincial health office in the 2007 fiscal year. Data sources were documents related to management, reports on oral health services, provincial oral health survey and a questionnaire from dental personnel. The results showed that the RBM framework on DPH was composed of Vision, Mission, 4 critical success factors, 16 key performance indicators (KPIs) and target. After one year of implementation, there were 13 success KPIs (81.3%) that may be regarded as good level. The mean opinion score of dental personnel towards the KPIs was 3.68 that may be regarded as agreement level. In addition, there was statistically significant difference between the opinion level of dentist and dental nurses ($p<0.05$).

Key word : Results Based Management, Dental Public Health

* Prachuabkhirikhan Provincial Health Office