

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ  
ด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score) ของหน่วยบริการ  
ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี

ลำไย โนวฤทธิ, พย.บ.\*

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565-2567 รูปแบบการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงพรรณนาแบบตัดขวาง เวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross-sectional descriptive study) โดยศึกษาเปรียบเทียบจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary source) จากข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพหน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2565-2567 ซึ่งเป็นข้อมูลจากกองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีหน่วยบริการทั้งหมด 21 แห่ง ประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 1 แห่ง โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 1 แห่ง และโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 19 แห่ง

ผลการวิจัยพบว่า ในปีงบประมาณ 2565,2566 และ 2567 มีหน่วยบริการที่มีผลการประเมินระดับคะแนนดีมาก (Grade A) ร้อยละ 4.76,9.52 และ 19.05 ตามลำดับ ผลการประเมินระดับคะแนนดี (Grade B) ร้อยละ 28.57,0.00 และ 28.57 ตามลำดับ ผลการประเมินระดับคะแนนพอใช้ (Grade C) ร้อยละ 38.10,42.86 และ 33.33 ตามลำดับ ผลการประเมินระดับคะแนนต้องปรับปรุง (Grade D) ร้อยละ 19.05,28.57 และ 9.52 ตามลำดับ ผลการประเมินระดับคะแนนไม่ผ่าน (Grade F) ร้อยละ 9.52,19.05 และ 9.52 ตามลำดับ

สรุปผลการประเมินระดับคะแนนดีมาก (Grade A) และระดับคะแนนดี (Grade B) ระหว่างปีงบประมาณ 2565-2567 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ผลการประเมินระดับคะแนนพอใช้ (Grade C) ระดับคะแนนต้องปรับปรุง (Grade D) และระดับคะแนนไม่ผ่าน (Grade F) มีแนวโน้มลดลง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ได้แก่ (1) การพัฒนาระบบการชำระหนี้การค้าและลดระยะเวลาชำระหนี้ (2) การควบคุมต้นทุนและการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า (3) กำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารรายรับและรายจ่ายเพื่อลดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินของโรงพยาบาล

**คำสำคัญ :** การพัฒนาประสิทธิภาพ, การบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง, เกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ

\*สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี

# Development of Financial and Fiscal Management Efficiency According to the Total Performance Score Criteria for Healthcare Units under Udon Thani Provincial Public Health Office

Lamyai Nowarit, B.N.S.\*

## ABSTRACT

This Study aims to compare the results of the Total Performance Score (TPS) evaluation of service units under Udon Thani Provincial Public Health Office for the fiscal year 2022-2024, The study design is a Cross-sectional descriptive study at a specific point-in-time by comparing secondary data from the results of the efficiency evaluation of service units under the office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health, fiscal year 2022-2024, Division of Health Economics and Security. It has a total of 21 service units, consisting of 1 regional hospital, 1 general hospital and 19 community hospital.

The results of the study found that the percentage of service units that had performance evaluation results at each score level for fiscal year 2022-2024 were as follows : the very good level (Grade A) was equal to 4.76%, 9.52% and 19.05% respectively; the good level (Grade B) was equal to 28.57%, 0.00% and 28.57% respectively; the fair level (Grade C) was equal to 38.10%, 42.86% and 33.33% respectively; need to improvement level (Grade D) was equal to 19.05%, 28.57% and 9.52% respectively; and fail the criteria level (Grade F) was equal to 9.52%, 19.05% and 9.52% respectively; Conclusion : the results of performance measurement, which were at the very good level (Grade A) and good level (Grade B) during the fiscal year 2022-2024 tended to increase. The fair level (Grade C), need to improvement level (Grade D) and fail the criteria level (Grade F), tended to decrease.

Recommendations from the research include (1) developing a more efficient system for debt management and reduce the repayment period (2) controlling Material Cost-MC and making efficient use of resources and (3) establishing a clear policy for income and expenditure management to reduce hospital liquidity problems.

**Keywords:** performance improvement, financial management quality, Performance Evaluation Criteria

\*Udon thani Provincial Public health Office

## บทนำ

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ได้ดำเนินการบริหารจัดการจัดสรรเงินงบประมาณให้โรงพยาบาลในรูปแบบการจ่ายเงินแก่หน่วยบริการแบบเหมาจ่ายรายหัว โดยใช้วิธีการคำนวณความต้องการงบประมาณแบบปลายปิด (global budget) ด้วยอัตราเหมาจ่ายรายหัวคูณด้วยจำนวนผู้มีสิทธิในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ซึ่งการเปลี่ยนวิธีจัดสรรงบประมาณเป็นผลให้โรงพยาบาลหลายแห่งที่มีประชากรน้อยและมีบุคลากรสาธารณสุขจำนวนมากได้รับผลกระทบจากการจัดสรรงบประมาณแบบเหมาจ่ายรายหัว ส่งผลต่อสภาพคล่องและบัญชีกำไร-ขาดทุน ตามระบบบัญชีแบบเกณฑ์คงค้างทั้งสิ้น<sup>(1)</sup> จากรายงานสถานการณ์การเงินของโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า มีโรงพยาบาลของรัฐหลายแห่งประสบปัญหาด้านการเงินการคลัง โดยขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งบางแห่งเกิดวิกฤตทางการเงินอย่างหนัก ซึ่งในปี 2561 มีโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 48 แห่ง ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงินในระดับ 7<sup>(2)</sup> สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดตัวชี้วัด ด้านการเงินการคลัง โดยกำหนดร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน ในปีงบประมาณ 2567 ระดับ 7 ไม่เกินร้อยละ 2 และระดับ 6 ไม่เกินร้อยละ 4<sup>(3)</sup> นอกจากนี้ ยังได้นำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผล เช่น เกณฑ์ประสิทธิภาพทางการเงิน (7 Efficiency) และการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยบริการสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และระบุสาเหตุของปัญหาวิกฤตทางการเงินของโรงพยาบาลได้อย่างตรงจุด

จังหวัดอุดรธานี มีหน่วยบริการในความรับผิดชอบทั้งหมด 21 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 1 แห่ง โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 1 แห่ง และโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 19 แห่ง<sup>(4)</sup> ทุกแห่งได้ใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score: TPS) เป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง จากข้อมูลสรุปตรวจราชการ รอบ 2 ปีงบประมาณ 2567 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี พบว่าไม่มีโรงพยาบาลประสบภาวะเสี่ยงวิกฤตทางการเงินระดับ 7 แต่คะแนนประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) อยู่ในระดับ Grade F จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 9.52 ซึ่งในปีงบประมาณ 2565 มีโรงพยาบาลผ่านเกณฑ์ได้ระดับคะแนน Grade A จำนวน 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.76 และ โรงพยาบาลไม่ผ่านเกณฑ์ระดับคะแนน Grade F จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 9.52 สำหรับปีงบประมาณ 2566 ไม่มีโรงพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ได้ระดับคะแนน Grade A เลย แต่มีโรงพยาบาลไม่ผ่านเกณฑ์ได้ระดับคะแนน Grade F จำนวน 4 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 19.04 และปีงบประมาณ 2567 มีโรงพยาบาลผ่านเกณฑ์ได้รับคะแนน Grade A จำนวน 4 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 19.04 และโรงพยาบาลไม่ผ่านเกณฑ์ Grade F จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 9.52<sup>(5)</sup> จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลังตามเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score: TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้รับบริการใช้ในการกำหนดนโยบายวางแผน และติดตาม กำกับ และป้องกันภาวะวิกฤตทางการเงินในอนาคต

## วัตถุประสงค์การวิจัย

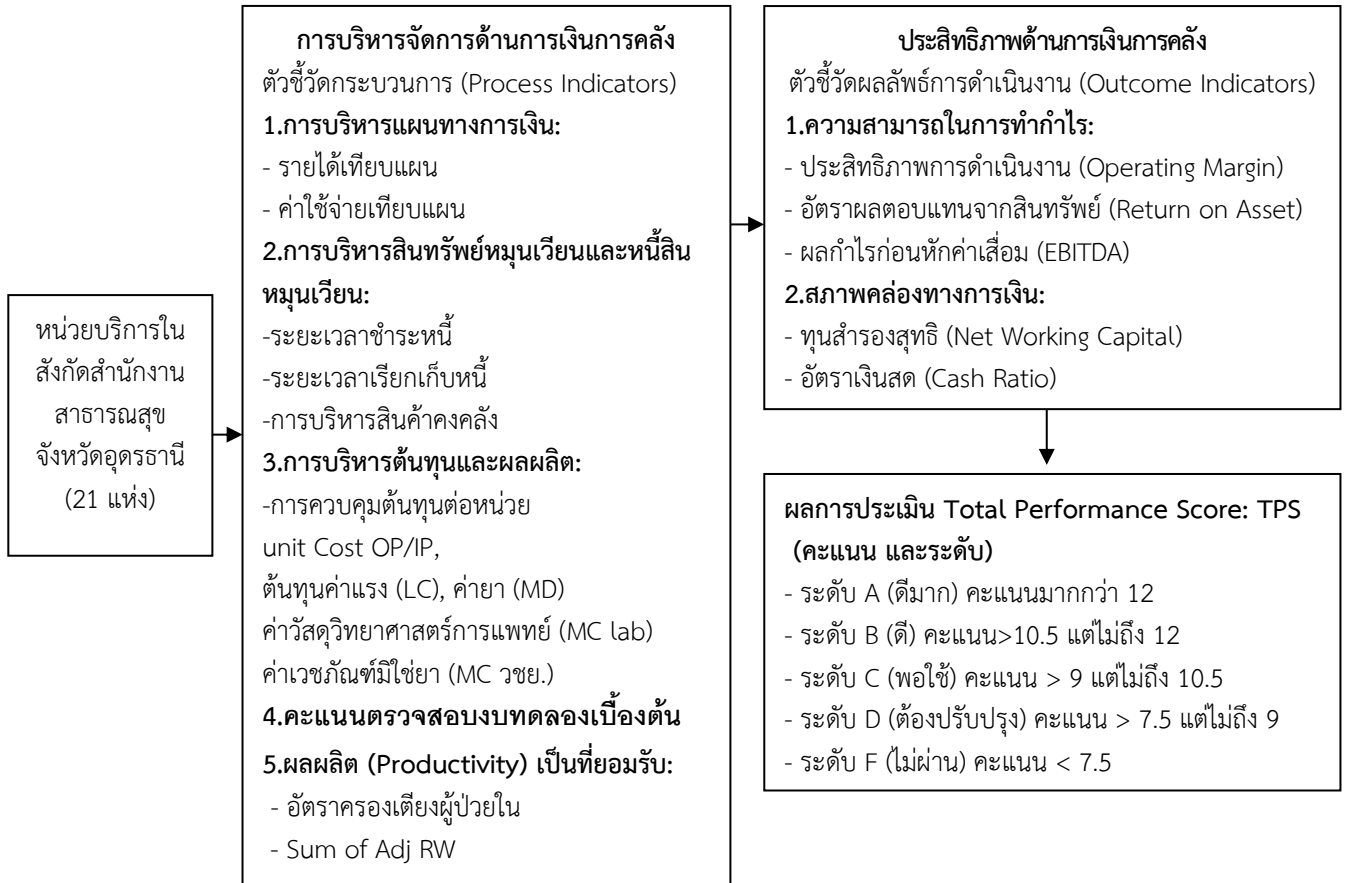
(1) เพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565 - 2567

(2) เพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565 - 2567 รายโรงพยาบาล

(3) เพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565 – 2567 ตามเกณฑ์การประเมิน 20 ข้อ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดการบริหารการเงินการคลังของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี โดยใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score: TPS) มีกรอบแนวคิด ดังนี้



### วิธีดำเนินการวิจัย

#### รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา แบบภาคตัดขวาง ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross-sectional-descriptive study) โดยศึกษาเปรียบเทียบจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary source) จากข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565 - 2567 ซึ่งเป็นไฟล์ข้อมูลจากเว็บไซต์ของกองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

## ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นหน่วยบริการที่อยู่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี จำนวน 21 แห่ง ประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 1 แห่ง โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 1 แห่ง และ โรงพยาบาลชุมชน จำนวน 19 แห่ง

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ไฟล์ข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565<sup>(6)</sup> , 2566<sup>(7)</sup> และ 2567<sup>(8)</sup> จำนวน 21 แห่ง จากเว็บไซต์ของกองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

2) ข้อมูลรายงานการเงินตามระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง ปีงบประมาณ 2565, 2566 และ 2567

## วิธีรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์คือข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565 - 2567 จำนวน 21 แห่ง ซึ่งเป็นข้อมูลจากกองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข นำมาจัดทำแนวทางการประเมิน มีรายละเอียดดังนี้

(1) จัดทำข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้อง ผลคะแนนตามเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ครบทั้ง 20 ข้อ และการจัดระดับ (Grade) หน่วยบริการทั้ง 21 แห่งในแต่ละปี (ปีงบประมาณ 2565-2567)

(2) นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบด้วยคอมพิวเตอร์ การคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ คือ Microsoft Excel ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธี Pivot Table ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายปี รายโรงพยาบาล และรายเกณฑ์การประเมิน

(3) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรและกลุ่มตัวอย่างการศึกษา ของโรงพยาบาลในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 21 แห่ง

(4) วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) เปรียบเทียบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2565-2567)

(5) วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) เปรียบเทียบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2565-2567) แยกตามเกณฑ์การประเมิน จำนวน 20 ข้อ

(6) วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินประสิทธิภาพการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) เปรียบเทียบ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2565-2567) รายโรงพยาบาล

(7) นำผลการวิเคราะห์มาสรุปผลในเชิงบรรยาย เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และสรุปผลให้ชัดเจน

## สถิติและการแปลผล

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอัตราสัดส่วน

2. การแปลผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators)** จำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วย

(1) การบริหารแผนทางการเงินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานผลต่าง บวกหรือลบไม่เกิน 5% กับแผนที่วางไว้ ในมิติรายได้ ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(2) การบริหารแผนทางการเงินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานผลต่าง บวกหรือลบไม่เกิน 5% กับแผนที่วางไว้ ในมิติค่าใช้จ่าย ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(3) การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ด้วยระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้า และเวชภัณฑ์มีอายุ  $\leq 90$  วัน (หรือ  $\leq 180$  วัน สำหรับโรงพยาบาลที่มี Cash Ratio น้อยกว่า 0.8) ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(4) การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ด้วยระยะเวลาเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาลสิทธิหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (UC)  $\leq 60$  วัน ผ่านเกณฑ์ได้ 0.5 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(5) การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ด้วยระยะเวลาเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาลสิทธิข้าราชการ  $\leq 60$  วัน ผ่านเกณฑ์ได้ 0.5 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(6) การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)  $\leq 60$  วัน (ยกเว้น รพ.พื้นที่เกาะ  $\leq 90$  วัน) ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(7) การบริหารต้นทุนผู้ป่วยนอก (Unit Cost OP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มของโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(8) การบริหารต้นทุนผู้ป่วยใน (Unit Cost IP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มของโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(9) การบริหารค่าใช้จ่ายประเภท ค่าแรงบุคลากร (LC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มของโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 0.5 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(10) การบริหารค่าใช้จ่ายประเภท ค่ายา (MC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มของโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 0.5 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(11) การบริหารค่าใช้จ่ายประเภท ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ (MC lab) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มของโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 0.5 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(12) การบริหารค่าใช้จ่ายประเภท ค่าเวชภัณฑ์มีอายุ (MC วชย.) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มของโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 0.5 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(13) คะแนนตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้น ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(14) ผลผลิต (Productivity) ที่ยอมรับได้ อัตราการครองเตียง  $\geq 80\%$  ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(15) ผลผลิต (Productivity) ประเมินจาก Sum of Adj RW เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาลหรือเพิ่มขึ้น 5% ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

#### **ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย**

(1) ความสามารถในการทำกำไรจากประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin : OPM) ต้องมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยกลุ่มประเภทโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(2) ความสามารถในการทำกำไรจากอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset : ROA) ต้องมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยกลุ่มประเภทโรงพยาบาล ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(3) ความสามารถในการทำกำไรจากผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(4) การวัดสภาพคล่องทางการเงิน จากทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital : NWC) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

(5) การวัดสภาพคล่องทางการเงิน จากอัตราเงินสด (Cash Ratio) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 ผ่านเกณฑ์ได้ 1 คะแนน และไม่ผ่านเกณฑ์ได้ 0 คะแนน

การให้น้ำหนักคะแนนรวม เต็ม 15 คะแนน และแบ่งระดับผลการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่: Grade A (ดีมาก) คะแนนมากกว่า 12 , Grade B (ดี) คะแนนมากกว่า 10.5 แต่ไม่ถึง 12 ,Grade C (พอใช้) คะแนนมากกว่า 9 แต่ไม่ถึง 10.5, Grade D (ต้องปรับปรุง) คะแนนมากกว่า 7.5 แต่ไม่ถึง 9, Grade F (ไม่ผ่าน) คะแนน น้อยกว่า 7.5

### การพิทักษ์สิทธิและจริยธรรมการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ได้รับอนุญาตใช้ข้อมูลประกอบการศึกษาวิจัยจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ตามบันทึกข้อความที่ อต 0033.007/131 ลงวันที่ 15 กรกฎาคม 2568

### ผลการวิจัย

ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ทั้ง 21 แห่ง พบว่าหน่วยบริการที่มีผลการประเมินในระดับคะแนนดีมาก (Grade A) ในปีงบประมาณ 2565 คิดเป็นร้อยละ 4.76 ปีงบประมาณ 2566 คิดเป็นร้อยละ 9.52 และปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 19.05 หน่วยบริการที่มีผลการประเมินในระดับคะแนนดี (Grade B) ในปีงบประมาณ 2565 คิดเป็นร้อยละ 28.57 ปีงบประมาณ 2566 คิดเป็นร้อยละ 0.00 และปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 28.57 หน่วยบริการที่มีผลการประเมินในระดับคะแนนพอใช้ (Grade C) ในปีงบประมาณ 2565 คิดเป็นร้อยละ 38.10 ปีงบประมาณ 2566 คิดเป็นร้อยละ 42.86 และปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 33.34 หน่วยบริการที่มีผลการประเมินในระดับคะแนนต้องปรับปรุง (Grade D) ในปีงบประมาณ 2565 คิดเป็นร้อยละ 19.05 ปีงบประมาณ 2566 คิดเป็นร้อยละ 28.57 และปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 9.52 และหน่วยบริการที่มีผลการประเมินในระดับคะแนนไม่ผ่าน (Grade F) ในปีงบประมาณ 2565 คิดเป็นร้อยละ 9.52 ปีงบประมาณ 2566 คิดเป็นร้อยละ 19.05 และปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 9.52 รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1.**ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565-2567

| พ.ศ. | ระดับประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง |        |                   |        |                   |        |                   |        |                   |        |
|------|------------------------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|--------|
|      | Grade A<br>(แห่ง)                  | ร้อยละ | Grade B<br>(แห่ง) | ร้อยละ | Grade C<br>(แห่ง) | ร้อยละ | Grade D<br>(แห่ง) | ร้อยละ | Grade F<br>(แห่ง) | ร้อยละ |
| 2565 | 1                                  | 4.76   | 6                 | 28.57  | 8                 | 38.10  | 4                 | 19.05  | 2                 | 9.52   |
| 2566 | 2                                  | 9.52   | 0                 | 0.00   | 9                 | 42.86  | 6                 | 28.57  | 4                 | 19.05  |
| 2567 | 4                                  | 19.05  | 6                 | 28.57  | 7                 | 33.34  | 2                 | 9.52   | 2                 | 9.52   |

ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการสาธารณสุขในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี แยกรายโรงพยาบาล พบว่า ในปีงบประมาณ 2565 โรงพยาบาลที่ได้คะแนนสูงสุด ได้แก่ โรงพยาบาลอุดรธานี (13.50 คะแนน) ส่วนโรงพยาบาลที่ได้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ โรงพยาบาลนาเยีย (6.50 คะแนน) ปีงบประมาณ 2566 โรงพยาบาลที่ได้คะแนนสูงสุด ได้แก่ โรงพยาบาลอุดรธานี (11.50 คะแนน) ส่วนโรงพยาบาลที่ได้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ โรงพยาบาลหนองแสง (6.00 คะแนน) และปีงบประมาณ 2567 โรงพยาบาลที่ได้คะแนนสูงสุด ได้แก่ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชบ้านดุง (13.00 คะแนน) ส่วนโรงพยาบาลที่ได้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ โรงพยาบาลกุมภวาปี และโรงพยาบาลเพ็ญ (7.00 คะแนน) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2. ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง(Total Performance Score : TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ2565-2567 แยกรายโรงพยาบาล**

| โรงพยาบาล          | คะแนน<br>ปี 2565 | Grade<br>ปี 2565 | คะแนน<br>ปี 2566 | Grade<br>ปี 2566 | คะแนน<br>ปี 2567 | Grade<br>ปี 2567 |
|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| รพ.อุดรธานี        | 13.50            | A                | 11.50            | B                | 12.50            | A                |
| รพ.กุมภวาปี        | 10.00            | C                | 9.50             | C                | 7.00             | F                |
| รพ.หนองหาน         | 10.50            | B                | 8.50             | D                | 12.50            | A                |
| รพ.บ้านผือ         | 9.00             | C                | 8.00             | D                | 8.00             | D                |
| รพ.เพ็ญ            | 11.00            | B                | 9.00             | C                | 7.00             | F                |
| รพ.ร.บ้านดุง       | 10.00            | C                | 8.00             | D                | 13.00            | A                |
| รพ.กุดจับ          | 10.50            | B                | 9.50             | C                | 11.00            | B                |
| รพ.หนองวัวซอ       | 8.50             | D                | 7.00             | F                | 9.00             | C                |
| รพ.โนนสะอาด        | 9.00             | C                | 11.00            | B                | 11.50            | B                |
| รพ.ศรีธาตุ         | 11.00            | B                | 9.50             | C                | 12.00            | A                |
| รพ.วังสามหมอ       | 11.00            | B                | 8.00             | D                | 10.00            | C                |
| รพ.น้ำโสม          | 9.00             | C                | 8.00             | D                | 9.50             | C                |
| รพ.ทุ่งฝน          | 10.00            | C                | 10.00            | C                | 10.00            | C                |
| รพ.ไชยวาน          | 8.50             | D                | 9.00             | C                | 11.00            | B                |
| รพ.สร้างคอม        | 8.00             | D                | 9.00             | C                | 10.00            | C                |
| รพ.หนองแสง         | 7.00             | F                | 6.00             | F                | 8.00             | D                |
| รพ.นาูง            | 6.50             | F                | 9.50             | C                | 10.00            | C                |
| รพ.พิบูลย์รักษ์    | 9.50             | C                | 9.00             | C                | 11.00            | B                |
| รพ.กุँแก้ว         | 7.50             | D                | 7.00             | F                | 11.00            | B                |
| รพ.ประจักษ์ศิลปาคม | 10.00            | C                | 7.00             | F                | 10.50            | B                |
| รพ.ห้วยเก็ง        | 11.00            | B                | 7.50             | D                | 9.50             | C                |

ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565-2567 ตามเกณฑ์การประเมิน 20 ข้อ พบว่าเกณฑ์ข้อที่มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์เป็นจำนวนมาก ได้แก่ ข้อ (7) การบริหารต้นทุนผู้ป่วยนอก (Unit Cost OP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้ง 3 ปีงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 100 %) ข้อ (13) คะแนนตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้น มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้ง 3 ปีงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 100 %) ข้อ (8) การบริหารต้นทุนผู้ป่วยใน (Unit Cost IP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 95.24 ทั้ง 3 ปีงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 100 %) ข้อ(19) ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 100,95.24 และ 95.24 ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 96.83 %) และส่วนเกณฑ์ข้อที่มีหน่วยบริการผ่านน้อย ได้แก่ ข้อ(3) ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้าเวชภัณฑ์มีค่าใช้จ่าย  $\leq 90$  วัน หรือ  $\leq 180$  วัน มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 23.81,33.33 และ 9.52 ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 22.22 %) ข้อ (11) ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ (MC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 57.14, 28.57 และ 42.86 ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 42.86%) ข้อ (14) ผลผลิต (Productivity) ที่ยอมรับได้ประเมินจากอัตราครองเตียง 80% มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์

ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 52.38,28.57 และ 38.10 ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 39.68 %) และข้อ(20) อัตราเงินสด (Cash Ratio) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 71.43,38.10 และ 33.33 ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 47.62 %) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3.ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) ของหน่วยบริการ**  
**ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565-2567 ตามเกณฑ์การประเมิน 20 ข้อ**

| เกณฑ์การประเมิน (TPS)   | ร้อยละโรงพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ |         |         |           |
|---|-----------------------------|---------|---------|-----------|
|   | ปี 2565                     | ปี 2566 | ปี 2567 | ค่าเฉลี่ย |
| 1. การบริหารแผนทางการเงินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานผลต่างบวกหรือลบไม่เกิน 5% มิติรายได้                    | 38.10                       | 23.81   | 47.62   | 36.51     |
| 2. การบริหารแผนทางการเงินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานผลต่างบวกหรือลบไม่เกิน 5% มิติค่าใช้จ่าย                | 57.14                       | 52.38   | 71.43   | 60.32     |
| 3.ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้าเวชภัณฑ์มีไข้ยา ≤ 90 วัน หรือ ≤ 180 วัน                                       | 23.81                       | 33.33   | 9.52    | 22.22     |
| 4. ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิประกันสุขภาพแห่งชาติ (UC) ≤60 วัน                              | 57.14                       | 71.43   | 80.95   | 69.84     |
| 5. ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิข้าราชการ ≤60 วัน  | 57.14                       | 57.14   | 71.43   | 61.90     |
| 6. ระยะเวลาถัวเฉลี่ยการหมุนเวียนของยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา (วัน) (Inventory Management) ≤60 วัน          | 47.62                       | 42.86   | 52.38   | 47.62     |
| 7. การบริหารต้นทุนผู้ป่วยนอก (Unit Cost OP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล                                  | 100.00                      | 100.00  | 100.00  | 100.00    |
| 8. การบริหารต้นทุนผู้ป่วยใน (Unit Cost IP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล                                   | 95.24                       | 95.24   | 95.24   | 95.24     |
| 9. ค่าแรงบุคลากร (LC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล  | 71.43                       | 66.67   | 80.95   | 73.02     |
| 10. ค่ายา (MC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล   | 71.43                       | 57.14   | 76.19   | 68.25     |
| 11. ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ (MC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล   | 57.14                       | 28.57   | 42.86   | 42.86     |
| 12. ค่าเวชภัณฑ์มีไข้ยาและวัสดุการแพทย์ (MC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล                                  | 38.10                       | 38.10   | 47.62   | 41.27     |
| 13. คะแนนตรวจสอบงบทดลองเบื้องต้น  | 100.00                      | 100.00  | 100.00  | 100.00    |
| 14. ผลผลิต (Productivity) ที่ยอมรับได้ประเมินจากอัตราครองเตียง 80%  | 52.38                       | 28.57   | 38.10   | 39.68     |
| 15. ผลผลิต (Productivity) ที่ยอมรับได้ ประเมินจาก Sum of Adj RW เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาลหรือเพิ่มขึ้น 5% | 66.67                       | 80.95   | 95.24   | 80.95     |
| 16. ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin) ต้องมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยกลุ่ม                     | 19.05                       | 42.86   | 85.71   | 49.21     |
| 17. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset) ต้องมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยกลุ่ม                      | 23.81                       | 38.10   | 57.14   | 39.68     |
| 18. ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0   | 100.00                      | 23.81   | 61.90   | 61.90     |
| 19. ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0   | 100.00                      | 95.24   | 95.24   | 96.83     |
| 20. อัตราเงินสด (Cash Ratio) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0  | 71.43                       | 38.10   | 33.33   | 47.62     |

## สรุปและอภิปรายผล

ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565-2567 จำนวน 21 แห่ง พบว่า ผลการประเมินในระดับคะแนนดีมาก (Grade A) และระดับคะแนนดี (Grade B) ระหว่างปีงบประมาณ 2565-2567 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งในปีงบประมาณ 2565,2566 และ 2567 มีหน่วยบริการที่มีผลการประเมินในระดับคะแนนดีมาก (Grade A) คิดเป็นร้อยละ 4.76,9.52 และ 19.05 ตามลำดับ ระดับคะแนนดี (Grade B) มีแนวโน้มลดลง ระหว่างปีงบประมาณ 2566 และเพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 28.57,0.00 และ 28.57 ตามลำดับ ส่วนระดับคะแนนพอใช้ (Grade C) ระดับคะแนนต้องปรับปรุง (Grade D) และระดับคะแนนไม่ผ่าน (Grade F) มีแนวโน้มลดลง ซึ่งในปีงบประมาณ 2565,2566 และ 2567 มีหน่วยบริการที่มีระดับคะแนนพอใช้ (Grade C) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ระหว่างปีงบประมาณ 2566 และลดลงในปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 38.10,42.86 และ 33.33 ตามลำดับ, ระดับคะแนนต้องปรับปรุง (Grade D) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ระหว่างปีงบประมาณ 2566 และลดลงในปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 19.05,28.57 และ 9.52 ตามลำดับ ระดับคะแนนไม่ผ่าน (Grade F) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ระหว่างปีงบประมาณ 2566 และลดลงในปีงบประมาณ 2567คิดเป็นร้อยละ 9.52,19.05 และ 9.52 ตามลำดับ เนื่องจากจังหวัดอุดรธานี มีการขับเคลื่อนด้านการเงินการคลังโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารจัดการ การเงินการคลังระดับจังหวัด (CFO) เพื่อ กำกับ ติดตาม สถานการณ์การเงินการคลังของหน่วยบริการอย่างต่อเนื่องและมีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการ การเงินการคลังระดับจังหวัด (CFO) และการประชุมผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุกเดือน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชญาภา อุดิษฐ์,อัญชลี วุฒิเป็ก<sup>(9)</sup> ได้ทำการศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดหนองคาย ตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ ด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขปีงบประมาณ 2562-2565 ผลการศึกษาพบว่า มีหน่วยบริการที่อยู่ในระดับดีมาก (Grade A) คิดเป็นร้อยละ 2.78,8.33,0.00,และ 2.78 ตามลำดับ สถานการณ์ด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลต่างๆ ในสังกัดของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดหนองคาย โดยส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเสี่ยงทางการเงินมากขึ้น อันมีสาเหตุจากการมีค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายรับ จึงมีแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลังขึ้นโดยการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาระบบการตรวจสอบการเงินการคลัง การกำกับ ติดตามและประเมินผล และสอดคล้องกับการศึกษาของ นิชาภา ดอนกำเนิด<sup>(10)</sup> ทำการศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลังในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดภูเก็ต ตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ (TPS) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ตามเกณฑ์ TPS ในโรงพยาบาล 4 แห่ง ในจังหวัดภูเก็ตในช่วงปีงบประมาณ 2565-2567 ผลการศึกษาพบว่าคะแนน TPS ในระดับ Grade A และ B มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปีงบประมาณ 2565 ที่มีโรงพยาบาลถึงร้อยละ 50 ได้ Grade A ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนายอย่างต่อเนื่องของโรงพยาบาลในพื้นที่ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิญาภัสร จรรย์สอวิชิต<sup>(11)</sup> ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพ (Total Performance Score :TPS) หน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขปีงบประมาณ 2562 - 2564 เขตสุขภาพที่ 12 ผลการศึกษา พบว่าการประเมินในระดับคะแนนดีมาก (Grade A) และระดับคะแนนดี (Grade B) ระหว่างปีงบประมาณ 2562 ,2563 และ 2564 มีแนวโน้มลดลง แต่ผลการประเมินระดับคะแนนพอใช้ (Grade C) ระดับคะแนนต้องปรับปรุง (Grade D) ระดับคะแนนไม่ผ่าน (Grade F) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score :TPS) ของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปีงบประมาณ 2565-2567 ตามเกณฑ์การประเมิน 20 ข้อ พบว่าเกณฑ์ข้อที่มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์เป็นจำนวนมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ได้แก่ ข้อ (7) การบริหารต้นทุนผู้ป่วยนอก (Unit Cost OP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้ง 3 ปีงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 100 %) ข้อ (13) คะแนนตรวจสอบงบประมาณเบื้องต้น มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้ง 3 ปีงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 100 %) ข้อ (8) การบริหารต้นทุนผู้ป่วยใน (Unit Cost IP) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 95.24 ทั้ง 3 ปีงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 100 %) ข้อ(19) ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์ในปีงบประมาณ 2565-2567 คิดเป็นร้อยละ 100,95.24 และ 95.24 ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 96.83 %) หน่วยบริการส่วนใหญ่สามารถควบคุมต้นทุนบริการได้ดีทั้งผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน และคะแนนตรวจสอบงบประมาณเบื้องต้นผ่าน 100 % ทั้ง 3 ปี แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือของการบันทึกข้อมูลบัญชีของหน่วยบริการ ผลการประเมินยังพบว่าข้อที่มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์การประเมินน้อยที่สุดในปีงบประมาณ 2565-2567 ได้แก่ ข้อ (3) ระยะเวลาชำระเจ้าหนี้การค้าเวชภัณฑ์มีค่าใช้จ่าย  $\leq 90$  วัน หรือ  $\leq 180$  วัน มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 22.22 % ข้อ (11) ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ (MC) ไม่เกินค่ากลางกลุ่มโรงพยาบาล มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 42.86 % ข้อ (14) ผลผลิต(Productivity) ที่ยอมรับได้ประเมินจากอัตราครองเตียง 80% มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 39.68 % ข้อ (20) อัตราเงินสด (Cash Ratio) ต้องมีมูลค่ามากกว่า 0 มีหน่วยบริการผ่านเกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 47.62 % ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ จีรพร ลาสุตติและยอดชาย สุวรรณวงษ์<sup>(2)</sup> ได้ร่วมกันทำการศึกษา เรื่องการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลังของโรงพยาบาลภาครัฐในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี ผลการศึกษา พบว่า (1)โรงพยาบาลภาครัฐในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี มีผลการดำเนินงานประสิทธิผลสูงกว่าเป้าหมายกระทรวงสาธารณสุขในด้านเงินทุนหมุนเวียนสุทธิ (ร้อยละ 83.33) และด้านอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (ร้อยละ 58.34) ด้านระยะเวลาถ่วงเฉลี่ยในการชำระหนี้การค้าประเภทยา เวชภัณฑ์มีค่าใช้จ่าย (ร้อยละ 58.34) (2)โรงพยาบาลไม่มีวิกฤติทางการเงินระดับ 7 (ร้อยละ 91.66) ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารการเงินการคลังของโรงพยาบาลภาครัฐในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี ภาพรวมมีประสิทธิภาพสูง ( $X=4.18, S.D.=0.385$ ) หน่วยบริการในจังหวัดอุดรธานีผ่านเกณฑ์ทั้ง 4 ข้อน้อย ซึ่งเป็นสาเหตุปัญหาที่อาจทำให้หน่วยบริการจะประสบภาวะวิกฤติทางการเงิน ระดับ 4-7 ได้ ดังนั้น จังหวัดอุดรธานีจึงมีมาตรการและนโยบายในการกำกับติดตาม พัฒนาระบบการเงินการคลัง และเฝ้าระวังประสิทธิภาพการเงินการคลังของโรงพยาบาล ได้กำหนดตัวชี้วัด นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานสาธารณสุข มีการควบคุม กำกับ Planfin ร่วมกับงานการเงินและบัญชี มีแผนพัฒนาศูนย์จัดเก็บรายได้เพื่อให้จัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพ ได้มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารการเงินการคลัง (CFO) และประชุมผู้อำนวยการโรงพยาบาล เพื่อกำกับ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานสถานการณ์การเงินการคลังให้ผู้บริหารรับทราบทุกเดือน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยนี้ผู้บริหารและคณะกรรมการเฝ้าระวังสถานการณ์การเงินระดับจังหวัด (CFO) สามารถใช้ข้อมูลผลการเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score: TPS) จากการศึกษาครั้งนี้ ไปวางแผนพัฒนา และกำกับ ติดตาม เพื่อส่งเสริมให้หน่วยบริการสาธารณสุขในจังหวัดอุดรธานีมีประสิทธิภาพทางการเงินที่ยั่งยืนในอนาคต

## 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระดับจังหวัดและระดับหน่วยบริการ

1.1 จัดทำระบบการแจ้งเตือนความเสี่ยงทางการเงินแบบบูรณาการ พัฒนาระบบฐานข้อมูล และตัวชี้วัดความเสี่ยงทางการเงินที่สามารถประมวลผลข้อมูลจากทุกโรงพยาบาลได้แบบเรียลไทม์ เพื่อให้ผู้บริหารระดับจังหวัดสามารถเข้าถึงข้อมูลและสั่งการให้มีการแก้ไขปัญหาได้อย่างทัน่วงที

1.2 กำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารรายรับและรายจ่ายเพื่อลดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินของโรงพยาบาล

1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเจ้าหนี้และลูกหนี้ ลดระยะเวลาชำระหนี้ และเรียกเก็บหนี้ ให้ได้ตามเกณฑ์ ซึ่งสามารถทำได้โดยการติดตามสถานะเจ้าหนี้และลูกหนี้ และการตรวจสอบข้อมูลการเบิกจ่ายอย่างสม่ำเสมอ

1.4 ควบคุมต้นทุนบริการและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีการบริหารจัดการสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสม ควรนำระบบการจัดการสินค้าคงคลังมาใช้เพื่อลดปริมาณสต็อกและลดต้นทุนในการบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยให้สภาพคล่องทางการเงินได้ในที่สุด

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพกับโรงพยาบาลที่มีแนวโน้มการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อค้นหาและรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ในการบริหารจัดการการเงินการคลัง ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาและแบ่งปันความรู้ให้กับโรงพยาบาลอื่นๆ ได้

2. ควรศึกษาความคิดเห็นและความรู้ ความเข้าใจการประเมินประสิทธิภาพโรงพยาบาล สำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของโรงพยาบาล

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ที่ให้ความสำคัญกับงานวิจัยและสนับสนุนให้มีการทำวิจัย และขอบคุณเจ้าหน้าที่กลุ่มงานประกันสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยครั้งนี้จนเสร็จสมบูรณ์

## เอกสารอ้างอิง

1. พิทักษ์พล บุญยามาลิก,ธิดาจิต มณีวัต. แนวโน้มการบริหารการเงินของโรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข;15(4):477-489 [อินเทอร์เน็ต].2564 [เข้าถึงเมื่อ 18 ก.ค.2568].เข้าถึงได้จาก <https://kb.hsri.or.th/dspace/handle/11228/5455?locale-attribute=th>
2. จีระพร ลาสุดี, ยอดชาย สุวรรณวงษ์. การประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลังของโรงพยาบาลภาครัฐในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี.วารสารวิจัยและพัฒนาสุขภาพ 2563; 30 (1): 523-531 [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 18 ก.ค.2568]เข้าถึงได้จาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/RDHSJ/article/view/254949/173193>
3. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.[อินเทอร์เน็ต]. 2567 [เข้าถึงเมื่อ 7 ก.ค. 2568] เข้าถึงได้จาก <https://spd.moph.go.th/20-year-strategy-fiscal-year-2567/>
4. กองบริหารการสาธารณสุข.ข้อมูลพื้นฐานสถานบริการสุขภาพ [อินเทอร์เน็ต].2567 [เข้าถึงเมื่อ12 ก.ค.2568] เข้าถึงได้จาก <https://it-phdb.moph.go.th/reportdata-beta/#/bed-report>
5. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี. สรุปผลการดำเนินงานด้านสาธารณสุขที่สำคัญ เอกสารประกอบการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข รอบที่ 2 ประจำปีงบประมาณ 2567. อุดรธานี:สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี; 2567
6. กองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.ผลการประเมินประสิทธิภาพ TPS ปี2565 [อินเทอร์เน็ต]. 2565 [เข้าถึงเมื่อ 29 ก.ค.2568]. เข้าถึงได้จาก <https://hfo65.moph.go.th/>
7. กองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.ผลการประเมินประสิทธิภาพ TPS ปี2566 [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 29 ก.ค.2568]. เข้าถึงได้จาก <https://hfo66.moph.go.th/>
8. กองเศรษฐกิจสุขภาพและหลักประกันสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.ผลการประเมินประสิทธิภาพ TPS ปี2567 [อินเทอร์เน็ต]. 2567 [เข้าถึงเมื่อ 29 ก.ค.2568]. เข้าถึงได้จาก <https://hfo67.moph.go.th/>
9. ชญาภา อุปดิษฐ์, อัญชลีพร วุฒิเป็ก. การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังหน่วยบริการในสังกัดสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดหนองคาย ตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพด้านการเงินการคลัง (Total Performance Score : TPS) สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.วารสารวิจัยสุขภาพโรงพยาบาลและชุมชน ;1(2) 2566. [อินเทอร์เน็ต].2566 [เข้าถึงเมื่อ 15 ก.ค.2568]. เข้าถึงได้จาก <https://he03.tci-thaijo.org/index.php/pthjo/article/view/1359>
10. นิชาภา ดอนกำเนิด.การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการเงินการคลัง ในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดภูเก็ต ตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ (Total Performance Score:TPS).โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี; 2(1)2568. [อินเทอร์เน็ต].2566 [เข้าถึงเมื่อ 14 ก.ค. 2568]. เข้าถึงได้จาก <https://srth.moph.go.th/home/research.php>
11. ศิญาภัทร์ จำรัสอริวัฒน์. การเปรียบเทียบผลการประเมินประสิทธิภาพ (Total Performance Score : TPS) หน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ปี 2562 ปี 2563และปี2564.วารสารวิชาการแพทย์เขต11 ;37(1) 2566. [อินเทอร์เน็ต].2566 [เข้าถึงเมื่อ 14 ก.ค.2568]. เข้าถึงได้จาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Reg11MedJ>