

การศึกษาความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ
สำนักส่งเสริมสุขภาพ

นางสาวทิพวรรณ พูลเอียด

สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย

บทคัดย่อ

การศึกษาความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ สำนักส่งเสริมสุขภาพ มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ (๒) เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ (๓) เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพ (๔) เพื่อจัดทำแนวทางการยกระดับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสำนักส่งเสริมสุขภาพสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ การเชื่อมโยงนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ระดับประเทศสู่แผนปฏิบัติการของสำนักส่งเสริมสุขภาพ และขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักส่งเสริมสุขภาพ นำเสนอผลการศึกษาตามขั้นตอนการดำเนินงานโดยใช้หลักการบริหารคุณภาพ (PLAN DO CHECK ACT : PDCA) ซึ่งเป็นกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การกำกับติดตามตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ หลักการสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน นอกจากจะต้องมีขั้นตอนกระบวนการที่ชัดเจนเป็นระบบ จำเป็นจะต้องอาศัยบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่เป้าหมายได้ ผู้ศึกษาจึงได้มีการวิเคราะห์เชื่อมโยงกับ A๒IM ซึ่งเป็นสมรรถนะหลักกรมอนามัย และกลยุทธ์ PIRAB เน้นการทำงานแบบบูรณาการ ผลการศึกษาความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ พบว่า (๑) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ สำนักส่งเสริมสุขภาพ ดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามแผน ร้อยละ ๙๗.๓๓, ๙๒.๖๒ และ ๙๘.๔๑ ตามลำดับ (๒) ผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ พบว่า สำนักส่งเสริมสุขภาพสามารถดำเนินโครงการบรรลุเป้าหมายเชิงผลผลิต (Output) ร้อยละ ๑๐๐ และเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome) คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๖๑ (๓) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการ ร้อยละการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ พบว่า สำนักส่งเสริมสุขภาพ มีผลคะแนน ๔.๙๗, ๕.๐๐ และ ๔.๘๐ คะแนนตามลำดับ เนื่องจากเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดแต่ละปีได้มีการปรับเปลี่ยนให้มีความละเอียดและท้าทายมากขึ้น จึงทำให้ผลการประเมินของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีคะแนนลดลง โดยประเด็นที่ทำให้คะแนนลดลงเนื่องจากผลเบิกจ่ายอบรมสัมมนาไตรมาสที่ ๑ ดำเนินการล่าช้าไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด มีการปรับเลื่อนระยะเวลาไปดำเนินการไตรมาสอื่น ส่งผลต่อเป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณ แต่หากเทียบจากผลการดำเนินงานกิจกรรม พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สามารถดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการมากที่สุด และมีระบบการกำกับติดตามการดำเนินงานที่ใกล้ชิดและการมีส่วนร่วมของบุคลากรมากขึ้น ทั้งการร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน กำกับติดตาม หาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาางานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ปรับตัวให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีแผนรองรับกับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ เชื่อมโยงแนวคิดการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กรและวัดผลการปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือการประเมินผลต่าง ๆ จะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และประชาชน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ สำนักส่งเสริมสุขภาพได้ดำเนินการสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์สนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์หลายท่าน ที่ได้กรุณาเป็นที่ปรึกษา ให้แนวคิด คำชี้แนะ แนวทางการศึกษาที่ถูกต้อง ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ สนับสนุนและช่วยเหลือในการดำเนินงานมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมสุขภาพ หัวหน้ากลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ หัวหน้ากลุ่มสนับสนุนวิชาการการวิจัยและนวัตกรรม หัวหน้างานพัฒนายุทธศาสตร์ คณะกรรมการวางแผนและประเมินผล และคณะกรรมการพัฒนาและขับเคลื่อนวิชาการของสำนักส่งเสริมสุขภาพ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จนกระทั่งการศึกษานี้มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ด้วยดี ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ยิ่ง ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ งานงบประมาณ งานพัฒนาระบบบริหารงานบริหารจัดการข้อมูล และงานธุรการ กลุ่มอำนาจการ งานการเงิน และงานบริหารงานบุคคล ตลอดจนเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลประกอบการดำเนินการศึกษา และเป็นกำลังใจและมีส่วนผลักดันให้ผู้ศึกษา รวมถึงบุคคลท่านอื่น ๆ ที่มีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ด้วย ที่ได้ให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อการศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ทิพวรรณ พูลเอียด

พฤษภาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อ	(ก)
กิตติกรรมประกาศ	(ข)
สารบัญ	(ค)
สารบัญตาราง	(ง)
สารบัญภาพประกอบ	(จ)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์.....	๓
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา.....	๓
๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะ.....	๕
๑.๕ กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	๖
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๗
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management).....	๗
๑) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment Analysis).....	๙
๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation).....	๑๐
๓) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation).....	๑๑
๔) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control).....	๑๒
๒.๒ แนวคิดวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA).....	๑๔
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับระบบการขับเคลื่อนงานของกรมอนามัย.....	๑๖
๑) แนวคิดสมรรถนะหลักกรมอนามัย AAIM.....	๑๖
๒) แนวคิดการดำเนินงานด้วยกลยุทธ์ PIRAB.....	๑๘
๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลตามแบบ CIPP Model.....	๑๙
๒.๕ แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม.....	๒๐
๒.๖ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง.....	๒๒
(High Performance Organization: HPO)	
๒.๗ แนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร.....	๒๔
(Total quality management: TQM)	

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	๒๖
(Public Sector Management Quality Award: PMQA)	
๒.๙ เชื่อมโยงแผนระดับประเทศสู่แผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน.....	๒๘
๒.๑๐ ข้อมูลทั่วไปสำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย.....	๓๒
๒.๑๑ วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้อง.....	๓๓
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการศึกษา.....	๓๗
๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา.....	๓๗
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	๓๗
๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๓๘
๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล.....	๓๘
๓.๕ สารสำคัญความเชื่อมโยงแผนระดับประเทศสู่แผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน.....	๓๘
๓.๖ ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักส่งเสริมสุขภาพ.....	๔๐
บทที่ ๔ ผลการศึกษา.....	๔๔
๔.๑ ขั้นตอนการเตรียมการและจัดทำแผนปฏิบัติการ (PLAN).....	๔๖
๔.๒ ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ (DO).....	๕๘
๔.๓ ขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงาน (Check).....	๕๖
๔.๔ ขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงาน (Act).....	๕๗
๔.๕ ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (เชิงปริมาณ/คุณภาพ).....	๗๑
บทที่ ๕ สรุปอภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	๗๓
๕.๑ สรุปการศึกษา.....	๗๓
๕.๒ อภิปรายผล.....	๗๖
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	๘๒
บรรณานุกรม.....	๘๔

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๑	แสดงแผนระดับ ๒ : แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ.....๒๙ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๒	แสดงการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก สถานการณ์สุขภาพโลกและประเทศ.....๓๓
๓	แสดงการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ศักยภาพและสภาพแวดล้อม.....๓๕ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๔	แสดงผังกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานและการบริหารแผนปฏิบัติการ.....๔๑ (Flowchart)
๕	แสดงแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ สำนักส่งเสริมสุขภาพ.....๕๙
๖	แสดงแผนงาน/โครงการ สำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ.....๕๑ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ (จำแนกตามแผนงาน)
๗	แสดงแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕.....๕๔ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๘	แสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕.....๕๘ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๙	แสดงงบประมาณที่ได้รับจัดสรรและผลการเบิกจ่ายงบประมาณ.....๖๐ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๑๐	แสดงแผนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ.....๖๓ สำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๑	แสดงผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการ.....๖๔ ของสำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๒	แสดงตัวชี้วัดสำคัญ/ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องจากการดำเนินงานโครงการ.....๖๗ ตามแผนปฏิบัติการของสำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๓	แผนการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน.....๘๐
๑๔	แนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน.....๘๒

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่	หน้า
๑	แสดงความสัมพันธ์และกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์..... ๘
๒	แสดงองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ..... ๒๕
๓	แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา..... ๓๖
๔	แสดงผลการเบิกจ่ายงบประมาณ สำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔.....๔๖
๕	แสดงสัดส่วนแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการ สำนักส่งเสริมสุขภาพ.....๕๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ จำแนกตามแผนงาน
๖	แสดงผังเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์.....๕๓ กระทรวงสาธารณสุข แผนยุทธศาสตร์กรมอนามัย สู่แผนปฏิบัติราชการสำนักส่งเสริมสุขภาพ
๗	แสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕.....๕๙ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๘	แสดงแนวโน้มผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓.....๖๐ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๙	แสดงแนวโน้มผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔..... ๖๒ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๑๐	แสดงแนวโน้มผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕..... ๖๒ สำนักส่งเสริมสุขภาพ
๑๑	แสดงผลการเบิกจ่ายงบประมาณประชุมเชิงปฏิบัติการ/อบรม/สัมมนา.....๖๒ สำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๑	แสดงผลคะแนนการประเมินตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ..... ๗๐ ร้อยละการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของ สำนักส่งเสริมสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕
๑๒	กรอบแนวทางการยกระดับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสำนักส่งเสริมสุขภาพ...๗๙ สู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง
๑๓	แนวทางการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน..... ๘๐