



สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดบึงกาฬ

# การตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ รอบที่ 1

ประเด็นที่ 4 : บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล



ตัวชี้วัดที่ 27 ร้อยละหน่วยบริการที่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพ (Total Performance Score)



# สถานการณ์การเงินการคลัง จังหวัดบึงกาฬ

|           | CR >1.5 | QR >1.0 | Cash >0.8 | NWC           | NI             | EBITDA        | Risk Score | เงินบำรุงคงเหลือหลังหักหนี้ |
|-----------|---------|---------|-----------|---------------|----------------|---------------|------------|-----------------------------|
| บึงกาฬ    | 1.16    | 1.01    | 0.56      | 38,443,471.24 | 110,591,059.26 | 29,158,331.20 | 2          | -59,813,003.55              |
| พรเจริญ   | 1.50    | 1.30    | 1.00      | 11,742,153.64 | -1,110,862.48  | -1,382,923.92 | 2          | -56,269.01                  |
| โซพิสัย   | 0.92    | 0.82    | 0.50      | -4,015,062.04 | 6,286,063.66   | 10,842,435.22 | 4          | -24,786,366.39              |
| เซกา      | 1.44    | 1.28    | 0.38      | 26,507,023.34 | 8,902,744.69   | 18,765,421.88 | 2          | -37,671,856.89              |
| ปากคาด    | 1.51    | 1.29    | 0.61      | 9,882,592.31  | -3,063,600.66  | -1,614,177.82 | 2          | -7,613,667.01               |
| บึงโขงหลง | 1.90    | 1.52    | 1.06      | 16,497,844.35 | 4,793,735.62   | 6,318,324.36  | 0          | 1,187,068.69                |
| ศรีวิไล   | 1.17    | 0.98    | 0.62      | 3,879,474.70  | -2,380,100.58  | -649,944.41   | 4          | -8,965,103.01               |
| บุงคล้า   | 0.71    | 0.59    | 0.27      | -3,911,255.77 | 1,978,044.36   | 2,134,336.19  | 6          | -9,936,717.53               |

ค่าเป้าหมาย: ระดับ 7 ไม่เกินร้อยละ 2 และระดับ 6 ไม่เกินร้อยละ 4 (รอบ 12 เดือน)

| เขต | ชื่อจังหวัด | ทั้งหมด | Risk Score จำนวนแห่ง |        |         |        |         |        |         |        |         |        |         |        |         |        |         |        |
|-----|-------------|---------|----------------------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
|     |             |         | ระดับ 0              |        | ระดับ 1 |        | ระดับ 2 |        | ระดับ 3 |        | ระดับ 4 |        | ระดับ 5 |        | ระดับ 6 |        | ระดับ 7 |        |
|     |             |         | แห่ง                 | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ | แห่ง    | ร้อยละ |
| 8   | นครพนม      | 12      | 1                    | 8.33   | 2       | 16.67  | 1       | 8.33   | 3       | 25.00  | 1       | 8.33   | 1       | 8.33   | 0       | -      | 3       | 25.00  |
| 8   | บึงกาฬ      | 8       | 1                    | 12.50  | 0       | -      | 4       | 50.00  | 0       | -      | 2       | 25.00  | 0       | -      | 1       | 12.50  | 0       | -      |
| 8   | เลย         | 14      | 2                    | 14.29  | 1       | 7.14   | 3       | 21.43  | 2       | 14.29  | 1       | 7.14   | 0       | -      | 1       | 7.14   | 4       | 28.57  |
| 8   | สกลนคร      | 18      | 4                    | 22.22  | 9       | 50.00  | 1       | 5.56   | 3       | 16.67  | 0       | -      | 0       | -      | 0       | -      | 1       | 5.56   |
| 8   | หนองคาย     | 9       | 1                    | 11.11  | 2       | 22.22  | 3       | 33.33  | 0       | -      | 0       | -      | 0       | -      | 2       | 22.22  | 1       | 11.11  |
| 8   | หนองบัวลำภู | 6       | 1                    | 16.67  | 0       | -      | 0       | -      | 1       | 16.67  | 1       | 16.67  | 0       | -      | 0       | -      | 3       | 50.00  |
| 8   | อุดรธานี    | 21      | 3                    | 14.29  | 0       | -      | 5       | 23.81  | 5       | 23.81  | 6       | 28.57  | 2       | 9.52   | 0       | -      | 0       | -      |
|     | ผลรวม       | 88      | 13                   | 14.77  | 14      | 15.91  | 17      | 19.32  | 14      | 15.91  | 11      | 12.50  | 3       | 3.41   | 4       | 4.55   | 12      | 13.64  |

## สรุปสถานการณ์

- วิกฤตสภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียนติดลบ (NWC):
  - บุงคล้า และ โซพิสัย มีค่าทุนหมุนเวียน (NWC) ติดลบ รวมทั้งค่า CR (Current Ratio) และ QR (Quick Ratio) ต่ำ
  - ➔ สินทรัพย์ที่มีไม่พอชำระหนี้ระยะสั้น
- การขาดทุนจากการดำเนินงาน (Negative EBITDA & NI):
  - พรเจริญ, ปากคาด และศรีวิไล มีค่า EBITDA ติดลบ และ NI ติดลบ หมายความว่า การดำเนินงานปกติไม่สามารถสร้างเงินสดได้เพียงพอ และมีผลประกอบการขาดทุนสุทธิ
- การขาดแคลนเงินสดในมือ (Cash Ratio):
  - เกือบทุกโรงพยาบาล (ยกเว้น พรเจริญ และบึงโขงหลง) มีความเสี่ยงสูงหากต้องชำระหนี้เร่งด่วน

# การประเมินแผนประมาณการรายได้-ค่าใช้จ่าย Plan FIN

| ชื่อหน่วยบริการ                                     | รายได้ (ไม่รวมรายได้ UC, งบลงทุน / รายได้อื่น) |                |                |                       | ค่าใช้จ่าย (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายอื่น) |                |                |                       | ผลการประเมิน |         |                  |
|---|--|----------------|----------------|-----------------------|---|----------------|----------------|-----------------------|--------------|---------|------------------|
|   | ค่าที่ควรเป็นตามแผนรายได้                      | ผลการดำเนินงาน | ส่วนต่าง (บาท) | ร้อยละ เพิ่ม/ลดจากแผน | ค่าที่ควรเป็นตามแผนค่าใช้จ่าย                                   | ผลการดำเนินงาน | ส่วนต่าง (บาท) | ร้อยละ เพิ่ม/ลดจากแผน |              |         |                  |
|   | 0  | [3]            | [4]=[3]-[2]    | [5]=[4]/[2]*100       | 0   | [8]            | [9]=[8]-[7]    | [10]=[9]/[7]*100      | รายได้       | คชจ.    | รายได้ หรือ คชจ. |
| รพท.บึงกาฬ  | 107,349,180.85                                 | 108,625,949.46 | 1276768.61     | 1.2                   | 181,932,157.69  | 180,869,815.38 | -1,062,342.31  | -0.6                  | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน             |
| รพช.พรเจริญ   | 17,707,655.49                                  | 17,737,312.15  | 29656.66       | 0.2                   | 34,195,342.36   | 36,642,376.38  | 2,447,034.02   | 7.2                   | ผ่าน         | ไม่ผ่าน | ผ่าน             |
| รพช.โซพิสัย   | 23,804,164.69                                  | 24,219,156.45  | 414991.76      | 1.7                   | 47,168,936.53   | 46,850,954.98  | -317,981.55    | -0.7                  | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน             |
| รพช.เซกา  | 37,658,220.12                                  | 35,452,074.62  | -2206145.50    | -5.9                  | 64,765,999.47   | 62,578,483.70  | -2,187,515.77  | -3.4                  | ไม่ผ่าน      | ผ่าน    | ผ่าน             |
| รพช.ปากคาด  | 16,977,946.11                                  | 16,296,103.70  | -681842.41     | -4.0                  | 31,578,187.47   | 31,550,130.92  | -28,056.55     | -0.1                  | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน             |
| รพช.บึงโขงหลง                                       | 19,460,700.79                                  | 18,514,559.46  | -946141.33     | -4.9                  | 31,274,523.69   | 31,481,026.58  | 206,502.89     | 0.7                   | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน             |
| รพช.ศรีวิไล   | 15,658,737.61                                  | 17,336,198.14  | 1677460.53     | 10.7                  | 27,364,545.19   | 33,602,943.88  | 6,238,398.69   | 22.8                  | ไม่ผ่าน      | ไม่ผ่าน | ไม่ผ่าน          |
| รพช.บุ่งคล้า  | 10,835,499.98                                  | 10,028,701.63  | -806798.35     | -7.4                  | 16,649,599.97   | 16,559,437.04  | -90,162.93     | -0.5                  | ไม่ผ่าน      | ผ่าน    | ผ่าน             |
| รวมจังหวัดบึงกาฬ                                    | 249,452,105.64                                 | 248,210,055.61 | (1,242,050.03) | -0.5                  | 434,929,292.37  | 440,135,168.86 | 5,205,876.49   | 1.2                   |              |         |                  |
| สรุปหน่วยบริการในจังหวัดบึงกาฬที่ผ่านเกณฑ์ ( แห่ง ) |  |                |                |                       |   |                |                |                       | 5            | 6       | 7                |

ข้อมูล สิ้นไตรมาส 1 / 2569

ผ่านเกณฑ์ประเมิน PLANFIN คิดเป็นร้อยละ 87.50

# การประเมิน ต้นทุนบริการแบบ Quick Method

| โรงพยาบาล    | ผู้ป่วยนอก                   |                         |                |          | ผู้ป่วยใน                   |           |                       |           | ผลการประเมิน |         |         |
|--------------|------------------------------|-------------------------|----------------|----------|-----------------------------|-----------|-----------------------|-----------|--------------|---------|---------|
|              | ต้นทุนบริการผู้ป่วยนอก (บาท) | จำนวนผู้ป่วยนอก (ครั้ง) | ต้นทุนต่อครั้ง | Mean+1SD | ต้นทุนบริการผู้ป่วยใน (บาท) | Sum AdjRW | ต้นทุนบริการต่อ AdjRW | Mean+1SD  | OP           | IP      | OP&IP   |
| รพ.บึงกาฬ    | 81,182,002.13                | 64,154.00               | 1,265.42       | 1,168.48 | 116,897,445.88              | 8,535.45  | 13,695.52             | 18,705.07 | ไม่ผ่าน      | ผ่าน    | ไม่ผ่าน |
| รพ.พรเจริญ   | 25,632,053.83                | 28,215.00               | 908.45         | 1,049.72 | 8,303,833.92                | 694.11    | 11,963.35             | 18,055.93 | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน    |
| รพ.โซ่พิสัย  | 28,414,661.97                | 35,492.00               | 800.59         | 992.64   | 15,928,067.20               | 1,174.18  | 13,565.33             | 17,143.70 | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน    |
| รพ.เซกา      | 35,075,916.41                | 22,119.00               | 1,585.78       | 1,009.98 | 28,287,627.71               | 995.04    | 28,428.51             | 16,120.42 | ไม่ผ่าน      | ไม่ผ่าน | ไม่ผ่าน |
| รพ.ปากคาด    | 22,205,964.62                | 25,315.00               | 877.19         | 1,049.72 | 10,600,009.53               | 880.07    | 12,044.50             | 18,055.93 | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน    |
| รพ.บึงโขงหลง | 24,376,998.81                | 21,577.00               | 1,129.77       | 1,049.72 | 8,139,790.16                | 744.36    | 10,935.29             | 18,055.93 | ไม่ผ่าน      | ผ่าน    | ไม่ผ่าน |
| รพ.ศรีวิไล   | 20,681,235.07                | 21,759.00               | 950.47         | 1,049.72 | 7,670,836.20                | 610.55    | 12,563.76             | 18,055.93 | ผ่าน         | ผ่าน    | ผ่าน    |
| รพ.บุ่งคล้า  | 13,315,869.55                | 9,499.00                | 1,401.82       | 1,210.60 | 4,095,145.50                | 252.60    | 16,212.09             | 22,979.30 | ไม่ผ่าน      | ผ่าน    | ไม่ผ่าน |

ข้อมูล มกราคม 2569

- ต้นทุน IP ที่ผิดปกติ: รพ.เซกา มีต้นทุนบริการผู้ป่วยในสูงถึง 28,428.51 บาท ต่อ AdjRW ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยจังหวัดเกือบเท่าตัว สะท้อนถึงปัญหาในโครงสร้างค่าใช้จ่ายหรือประสิทธิภาพการรักษาที่ต้องเร่งตรวจสอบ
- ต้นทุน OP ที่ต้องควบคุม: รพ.บึงกาฬ และ รพ.บึงโขงหลง แม้จะบริหารจัดการผู้ป่วยในได้ตามเกณฑ์ แต่ต้นทุนผู้ป่วยนอก (OP) กลับสูงเกินค่าเฉลี่ย (Mean+1SD)

# การประเมิน 7 Plus Efficiency Score

|           | Operating Margins |         | Return on Assets |         | cash (>0.8) | Avg. Payment Period, Cash<0.8<br>P<180, Cash>0.8 P<90 | Avg. Collection |            |           | Inventory<br>Mgmt. < 60 |
|-----------|-------------------|---------|------------------|---------|-------------|---|-----------------|------------|-----------|-------------------------|
|           | หน่วยบริการ       | ค่ากลาง | หน่วยบริการ      | ค่ากลาง |             |   | UC < 60         | CSMBS < 60 | SSS < 120 |                         |
| บึงกาฬ    | 18.05             | 16.76   | 8.42             | 3.10    | 0.70        | 139   | 72              | 58         | 88        | 72                      |
| พรเจริญ   | 6.28              | 19.03   | 4.87             | 5.07    | 1.20        | 97  | 56              | 51         | 102       | 49                      |
| โซพิสัย   | 26.06             | 15.74   | 9.65             | 3.26    | 0.60        | 238   | 59              | 45         | 82        | 52                      |
| เซกา      | 27.50             | 17.83   | 6.31             | 3.02    | 0.55        | 151   | 92              | 110        | 108       | 59                      |
| ปากคาด    | 5.59              | 19.03   | 1.69             | 5.07    | 0.83        | 108   | 74              | 57         | 78        | 57                      |
| บึงโขงหลง | 25.39             | 19.03   | 10.42            | 5.07    | 1.32        | 90  | 55              | 90         | 87        | 78                      |
| ศรีวิไล   | 7.93              | 19.03   | 2.83             | 5.07    | 0.65        | 112   | 60              | 58         | 91        | 51                      |
| บุงคล้า   | 14.08             | 20.53   | 12.28            | 3.83    | 0.38        | 269   | 57              | 59         | 94        | 44                      |

วิเคราะห์ภาพรวม 7 Plus Efficiency

ข้อมูล มกราคม 2569

## 1. ประสิทธิภาพการทำกำไร (Operating Margin & ROA)

- กลุ่มที่ทำกำไรโดดเด่น: รพ.เซกา (27.50%), รพ.โซพิสัย (26.06%) และ รพ.บึงโขงหลง (25.39%)
- กลุ่มที่น่ากังวล: รพ.ปากคาด (5.59%) และ รพ.พรเจริญ (6.28%) มีอัตรากำไรต่ำกว่าค่ากลางมาก (ค่ากลางอยู่ที่ประมาณ 19%)

## 2. สภาพคล่องและกระแสเงินสด (The Cash Gap)

- Cash Ratio ต่ำกว่าเกณฑ์ (>0.8): โรงพยาบาลถึง 6 แห่งจาก 8 แห่ง มีเงินสดไม่เพียงพอ โดยเฉพาะ รพ.บุงคล้า (0.38) และ รพ.เซกา (0.55)

## 3. ประสิทธิภาพการเรียกเก็บหนี้ (Collection Period)

- วิกฤตการเก็บหนี้: รพ.เซกา ใช้เวลาเก็บหนี้ UC นานถึง 92 วัน และ CSMBS นานถึง 110 วัน (เกณฑ์คือ < 60 วัน)
- รพ.บึงโขงหลง: มีปัญหาที่การเรียกเก็บหนี้ CSMBS ที่ใช้เวลานานถึง 90 วัน

## 4. การบริหารคลังหมุนเวียน (Inventory & Payment)

- ระยะเวลาชำระหนี้ (Payment Period): รพ.บุงคล้า (269 วัน) และ รพ.โซพิสัย (238 วัน)
- คลังสินค้า: รพ.บึงกาฬ (72 วัน) และ รพ.บึงโขงหลง (78 วัน) มีสต็อกสินค้าเกินเกณฑ์ 60 วัน

# การประเมินประสิทธิภาพ Total Performance Score

| เกณฑ์ประสิทธิภาพ   | เต็ม | บึงกาฬ | พรเจริญ | โซ่พิสัย | เซกา | ปากคาด | บึงโขงหลง | ศรีวิไล | บุงคล้า |
|--|------|--------|---------|----------|------|--------|-----------|---------|---------|
| <b>1.ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators)</b>   | 10   | 7.5    | 8       | 10       | 6    | 8.5    | 6         | 6.5     | 7       |
| <b>1.1 การบริหารแผนทางการเงินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานผลต่าง</b>                           | 2    | 1      | 1       | 2        | 0    | 1      | 1         | 1       | 2       |
| 1.1.1 มิติรายได้ ± ไม่นเกิน 5 %  | 1    | 1      | 1       | 1        | 0    | 1      | 0         | 1       | 1       |
| 1.1.2 มิติค่าใช้จ่าย ± ไม่นเกิน 5 %  | 1    | 0      | 0       | 1        | 0    | 0      | 1         | 0       | 1       |
| <b>1.2 การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน (3 คะแนน)</b>                        | 3    | 2.5    | 3       | 3        | 2    | 2.5    | 1         | 2.5     | 2       |
| 1.2.1 ระยะเวลาชำระหนี้การค้า&เวชภัณฑ์มีอายุ ≤ 90 วัน หรือ ≤ 180 วัน                        | 1    | 1      | 1       | 1        | 1    | 1      | 1         | 1       | 0       |
| 1.2.2 ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิ UC ≤60 วัน                                  | 0.5  | 0      | 0.5     | 0.5      | 0    | 0.5    | 0         | 0       | 0.5     |
| 1.2.3 ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิทธิข้าราชการ ≤60 วัน                            | 0.5  | 0.5    | 0.5     | 0.5      | 0    | 0      | 0         | 0.5     | 0.5     |
| 1.2.4 การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ≤ 60 วัน ยกเว้น รพ.พื้นที่เกาะ ≤ 90 วัน | 1    | 1      | 1       | 1        | 1    | 1      | 0         | 1       | 1       |
| <b>1.3 การบริหารจัดการ</b>   | 5    | 4      | 5       | 5        | 4    | 5      | 4         | 3       | 3       |
| 1.3.1 การบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่าย (2 คะแนน)   | 2    | 2      | 2       | 2        | 2    | 2      | 2         | 2       | 2       |
| 1.3.1.1 Unit Cost for OP   | 1    | 0      | 1       |          | 0    | 1      | 0         | 1       | 0       |
| 1.3.1.2 Unit Cost for IP   | 1    | 1      | 1       | 1        | 0    | 1      | 1         | 1       | 1       |
| 1.3.1.3 LC ค่าแรงบุคลากร   | 0.5  | 0.5    | 0.5     | 0.5      | 0.5  | 0.5    | 0.5       | 0.5     | 0       |
| 1.3.1.4 MC ค่ายา   | 0.5  | 0.5    | 0       | 0.5      | 0.5  | 0.5    | 0         | 0.5     | 0.5     |
| 1.3.1.5 MC ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์และการแพทย์  | 0.5  | 0      | 0.5     | 0        | 0.5  | 0      | 0.5       | 0.5     | 0       |
| 1.3.1.6 MC ค่าเวชภัณฑ์มีอายุและวัสดุการแพทย์   | 0.5  | 0      | 0       | 0        | 0.5  | 0.5    | 0         | 0.5     | 0.5     |
| 1.3.2 คะแนนตรวจสอบงบประมาณเบื้องต้น  | 1    | 1      | 1       | 1        | 1    | 1      | 1         | 1       | 1       |
| 1.3.3 ผลผลิต (Productivity) เป็นที่ยอมรับ (2 คะแนน)  | 2    | 1      | 2       | 2        | 1    | 2      | 1         | 0       | 0       |
| 1.3.3.1 อัตราครองเตียงผู้ป่วยใน ≥ 80 %   | 1    | 1      | 1       | 1        | 0    | 1      | 0         | 0       | 0       |
| 1.3.3.2 SumAdjRW เกินค่ากลางกลุ่มรพ. หรือเพิ่มขึ้น 5 %                                     | 1    | 0      | 1       | 1        | 1    | 1      | 1         | 0       | 0       |
| (แหล่งข้อมูลจาก cmi@moph กบรส. ณ 28/10/2568)   |      |        |         |          |      |        |           |         |         |
| <b>2. ตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน</b>   | 5    | 4      | 3       | 3        | 1    | 2      | 2         | 2       | 0       |
| <b>2.1 ความสามารถในการทำกำไร</b>   | 3    | 3      | 1       | 3        | 0    | 1      | 1         | 1       | 0       |
| 2.1.1 ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin)   | 1    | 1      | 1       | 1        | 0    | 1      | 1         | 1       | 0       |
| 2.1.2 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset)  | 1    | 1      | 0       | 1        | 0    | 0      | 0         | 0       | 0       |
| 2.1.3 ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA) ≥0 (1 คะแนน)                                   | 1    | 1      | 0       | 1        | 0    | 0      | 0         | 0       | 0       |
| <b>2.2 การวัดสภาพคล่องทางการเงิน</b>   | 2    | 1      | 2       | 0        | 1    | 1      | 1         | 1       | 0       |
| 2.2.1 ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital) ≥0 (1 คะแนน)                                     | 1    | 1      | 1       | 0        | 1    | 1      | 1         | 1       | 0       |
| 2.2.2 Cash Ratio ≥0.8 (1 คะแนน)  | 1    | 0      | 1       | 0        | 0    | 0      | 0         | 0       | 0       |
| <b>คะแนน</b>   | 15   | 11.5   | 12      | 13       | 7    | 10.5   | 8         | 8.5     | 7       |
| <b>เกรด</b>  |      | B      | A       | A        | F    | B      | D         | D       | F       |

## คะแนนไตรมาส 4/2568

- A มี 2 แห่ง (พรเจริญ, โซ่พิสัย)
- B มี 2 แห่ง (บึงกาฬ, ปากคาด)
- C ไม่มี
- D มี 2 แห่ง (บึงโขงหลง, ศรีวิไล)
- F มี 2 แห่ง (เซกา, บุงคล้า)

# การประเมินประสิทธิภาพ Total Performance Score

| เกณฑ์ประสิทธิภาพ   | เต็ม | บึงกาฬ |       | พรเจริญ |       | โซพิสัย |       | เซกา  |       | ปากคาด |       | บึงโขงหลง |       | ศรีวิไล |       | บุงคล้า |       |
|--|------|--------|-------|---------|-------|---------|-------|-------|-------|--------|-------|-----------|-------|---------|-------|---------|-------|
|  |      | Q4/68  | Q1/69 | Q4/68   | Q1/69 | Q4/68   | Q1/69 | Q4/68 | Q1/69 | Q4/68  | Q1/69 | Q4/68     | Q1/69 | Q4/68   | Q1/69 | Q4/68   | Q1/69 |
| <b>1.ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators)</b>   | 10   | 7.5    | 8.5   | 8       | 7     | 10      | 9     | 6     | 6     | 8.5    | 7.5   | 6         | 7.5   | 6.5     | 6     | 7       | 6.5   |
| <b>1.1 การบริหารแผนทางการเงินเปรียบเทียบผลการดำเนินงานผลต่าง</b>                           | 2    | 1      | 2     | 1       | 1     | 2       | 2     | 0     | 1     | 1      | 2     | 1         | 2     | 1       | 0     | 2       | 1     |
| 1.1.1 มิติรายได้ ± ไม่เกิน 5 %   | 1    | 1      | 1     | 1       | 1     | 1       | 1     | 0     | 0     | 1      | 1     | 0         | 1     | 1       | 0     | 1       | 0     |
| 1.1.2 มิติค่าใช้จ่าย ± ไม่เกิน 5 %   | 1    | 0      | 1     | 0       | 0     | 1       | 1     | 0     | 1     | 0      | 1     | 1         | 1     | 0       | 0     | 1       | 1     |
| <b>1.2 การบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน (3 คะแนน)</b>                        | 3    | 2.5    | 1.5   | 3       | 2     | 3       | 2     | 2     | 2     | 2.5    | 1.5   | 1         | 1.5   | 2.5     | 3     | 2       | 2     |
| 1.2.1 ระยะเวลาชำระหนี้การค้าและหนี้สินหมุนเวียน ≤ 90 วัน หรือ ≤ 180 วัน                    | 1    | 1      | 1     | 1       | 0     | 1       | 0     | 1     | 1     | 1      | 0     | 1         | 1     | 1       | 1     | 0       | 0     |
| 1.2.2 ระยะเวลาเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สิน UC ≤ 60 วัน                                      | 0.5  | 0      | 0     | 0.5     | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0     | 0     | 0.5    | 0     | 0         | 0.5   | 0       | 0.5   | 0.5     | 0.5   |
| 1.2.3 ระยะเวลาเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้สินชำระขาด ≤ 60 วัน                                  | 0.5  | 0.5    | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0     | 0     | 0      | 0.5   | 0         | 0     | 0.5     | 0.5   | 0.5     | 0.5   |
| 1.2.4 การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ≤ 60 วัน ยกเว้น รพ.พื้นที่เกาะ ≤ 90 วัน | 1    | 1      | 0     | 1       | 1     | 1       | 1     | 1     | 1     | 1      | 1     | 0         | 0     | 1       | 1     | 1       | 1     |
| <b>1.3 การบริหารจัดการ</b>   | 5    | 4      | 5     | 5       | 4     | 5       | 5     | 4     | 3     | 5      | 4     | 4         | 4     | 3       | 3     | 3       | 3.5   |
| <b>1.3.1 การบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่าย (2 คะแนน)</b>  | 2    | 2      | 2     | 2       | 2     | 2       | 2     | 2     | 2     | 2      | 2     | 2         | 2     | 2       | 2     | 2       | 1.5   |
| 1.3.1.1 Unit Cost for OP   | 1    | 0      | 0     | 1       | 1     | 1       | 1     | 0     | 0     | 1      | 1     | 0         | 0     | 1       | 1     | 0       | 0     |
| 1.3.1.2 Unit Cost for IP   | 1    | 1      | 1     | 1       | 1     | 1       | 1     | 0     | 0     | 1      | 1     | 1         | 1     | 1       | 1     | 1       | 1     |
| 1.3.1.3 LC ค่าแรงบุคลากร   | 0.5  | 0.5    | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0.5   | 0.5   | 0.5    | 0.5   | 0.5       | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0       | 0     |
| 1.3.1.4 MC ค่ายา   | 0.5  | 0.5    | 0.5   | 0       | 0     | 0.5     | 0.5   | 0.5   | 0.5   | 0.5    | 0.5   | 0         | 0     | 0.5     | 0.5   | 0.5     | 0.5   |
| 1.3.1.5 MC ค่าวัสดุวิทยาศาสตร์และการแพทย์  | 0.5  | 0      | 0     | 0.5     | 0     | 0       | 0     | 0.5   | 0.5   | 0      | 0     | 0.5       | 0.5   | 0.5     | 0.5   | 0       | 0     |
| 1.3.1.6 MC ค่าเวชภัณฑ์และวัสดุการแพทย์   | 0.5  | 0      | 0.5   | 0       | 0     | 0       | 0     | 0.5   | 0.5   | 0.5    | 0.5   | 0         | 0     | 0.5     | 0.5   | 0.5     | 0     |
| 1.3.2 คะแนนตรวจสอบงบประมาณ   | 1    | 1      | 1     | 1       | 1     | 1       | 1     | 1     | 1     | 1      | 1     | 1         | 1     | 1       | 1     | 1       | 1     |
| <b>1.3.3 ผลผลิต (Productivity) เป็นที่ยอมรับ (2 คะแนน)</b>                                 | 2    | 1      | 2     | 2       | 1     | 2       | 2     | 1     | 0     | 2      | 1     | 1         | 1     | 0       | 0     | 0       | 1     |
| 1.3.3.1 อัตราครองเตียงผู้ป่วยใน ≥ 80 %   | 1    | 1      | 1     | 1       | 1     | 1       | 1     | 0     | 0     | 1      | 1     | 0         | 0     | 0       | 0     | 0       | 0     |
| 1.3.3.2 SumAdjRW เกินค่ากลางกลุ่มรพ. หรือเพิ่มขึ้น 5 %                                     | 1    | 0      | 1     | 1       | 0     | 1       | 1     | 1     | 0     | 1      | 0     | 1         | 1     | 0       | 0     | 0       | 1     |
| (แหล่งข้อมูลจาก cmi@moph กบรส. ณ 28/10/2568)   |      |        |       |         |       |         |       |       |       |        |       |           |       |         |       |         |       |
| <b>2. ตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน</b>   | 5    | 4      | 4     | 3       | 3     | 3       | 4     | 1     | 4     | 2      | 3     | 2         | 5     | 2       | 2     | 0       | 2     |
| <b>2.1 ความสามารถในการทำกำไร</b>   | 3    | 3      | 3     | 1       | 1     | 3       | 3     | 0     | 3     | 1      | 1     | 1         | 3     | 1       | 1     | 0       | 2     |
| 2.1.1 ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operating Margin)   | 1    | 1      | 1     | 1       | 0     | 1       | 1     | 0     | 1     | 1      | 0     | 1         | 1     | 1       | 0     | 0       | 0     |
| 2.1.2 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset)  | 1    | 1      | 1     | 1       | 0     | 1       | 1     | 0     | 1     | 0      | 0     | 0         | 1     | 0       | 0     | 0       | 1     |
| 2.1.3 ผลกำไรขาดทุนก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA) ≥ 0 (1 คะแนน)                                  | 1    | 1      | 1     | 0       | 1     | 1       | 1     | 0     | 1     | 0      | 1     | 0         | 1     | 0       | 1     | 0       | 1     |
| <b>2.2 การวัดสภาพคล่องทางการเงิน</b>   | 2    | 1      | 1     | 2       | 2     | 0       | 1     | 1     | 1     | 1      | 2     | 1         | 2     | 1       | 1     | 0       | 0     |
| 2.2.1 ทุนสำรองสุทธิ (Net Working Capital) ≥ 0 (1 คะแนน)                                    | 1    | 1      | 1     | 1       | 1     | 0       | 1     | 1     | 1     | 1      | 1     | 1         | 1     | 1       | 1     | 0       | 0     |
| 2.2.2 Cash Ratio ≥ 0.8 (1 คะแนน)   | 1    | 0      | 0     | 1       | 1     | 0       | 0     | 0     | 0     | 0      | 1     | 0         | 1     | 0       | 0     | 0       | 0     |
| <b>คะแนน</b>   | 15   | 11.5   | 12.5  | 12      | 10    | 13      | 13    | 7     | 10    | 10.5   | 10.5  | 8         | 12.5  | 8.5     | 8     | 7       | 8.5   |
| <b>เกรด</b>  |      | B      | A     | A       | C     | A       | A     | F     | C     | B      | C     | D         | A     | D       | D     | F       | D     |

## คะแนนไตรมาส 4/2568

- A มี 2 แห่ง (พรเจริญ, โซพิสัย)
- B มี 2 แห่ง (บึงกาฬ, ปากคาด)
- C ไม่มี
- D มี 2 แห่ง (บึงโขงหลง, ศรีวิไล)
- F มี 2 แห่ง (เซกา, บุงคล้า)

## คะแนนไตรมาส 1/2569

- A มี 3 แห่ง (บึงกาฬ, โซพิสัย, บึงโขงหลง)
- B ไม่มี
- C มี 3 แห่ง (พรเจริญ, เซกา, ปากคาด)
- D มี 2 แห่ง (ศรีวิไล, บุงคล้า)
- F ไม่มี

# การประเมินประสิทธิภาพ Total Performance Score – TP3S

| โรงพยาบาล   | คะแนนตามเกณฑ์ประเมิน |       | คะแนนเชิงปริมาณ<br>70% | คะแนนตามเกณฑ์ประเมิน |       | คะแนนเชิงคุณภาพ<br>30% | คะแนนรวม<br>(เต็ม 10) | ผลการประเมิน |
|-------------|----------------------|-------|------------------------|----------------------|-------|------------------------|-----------------------|--------------|
|             | คะแนน                | Grade |                        | คะแนน                | Grade |                        |                       |              |
| บึงกาฬ      | 11.5                 | B     | 5.37                   | 31                   | 5     | 2.58                   | 7.95                  | B5           |
| พรเจริญ     | 12                   | A     | 5.60                   | 36                   | 5     | 3.00                   | 8.60                  | A5           |
| โซ่พิสัย    | 13                   | A     | 6.07                   | 34                   | 5     | 2.83                   | 8.90                  | A5           |
| เซกา        | 7                    | F     | 3.27                   | 30                   | 5     | 2.50                   | 5.77                  | F5           |
| ปากคาด      | 10.5                 | B     | 4.90                   | 32                   | 5     | 2.67                   | 7.57                  | B5           |
| บึงโขงหลง   | 8                    | D     | 3.73                   | 32                   | 5     | 2.67                   | 6.40                  | D5           |
| ศรีวิไล     | 8.5                  | D     | 3.97                   | 30                   | 5     | 2.50                   | 6.47                  | D5           |
| บุ่งคล้า    | 7                    | F     | 3.27                   | 29                   | 5     | 2.42                   | 5.69                  | F5           |
| คะแนนเฉลี่ย | 9.69                 | C     | 4.52                   | 31.75                | 5     | 2.65                   | 7.17                  | C5           |

ข้อมูล สิ้นไตรมาส 4 / 2568

| คะแนนเชิงปริมาณ เต็ม 7 คะแนน |              |   |
|------------------------------|--------------|---|
| ช่วงคะแนน                    | เกรด         |   |
| ≥12                          | ดีมาก        | A |
| ≥10.5 และ <12                | ดี           | B |
| ≥9 และ <10.5                 | พอใช้        | C |
| ≥7.5 และ <9                  | ต้องปรับปรุง | D |
| <7.5                         | ไม่ผ่าน      | F |

| คะแนนเชิงคุณภาพ เต็ม 3 คะแนน |           |              |
|------------------------------|-----------|--------------|
| ระดับ                        | ช่วงคะแนน | คะแนนคุณภาพ  |
| 5                            | >2        | ต่อเนื่อง    |
| 4                            | >1.5-2    | ควบคุม       |
| 3                            | >1-1.5    | ปฏิบัติ      |
| 2                            | 0.5-1     | มอบหมาย      |
| 1                            | <0.5      | ปรับปรุง 3 s |

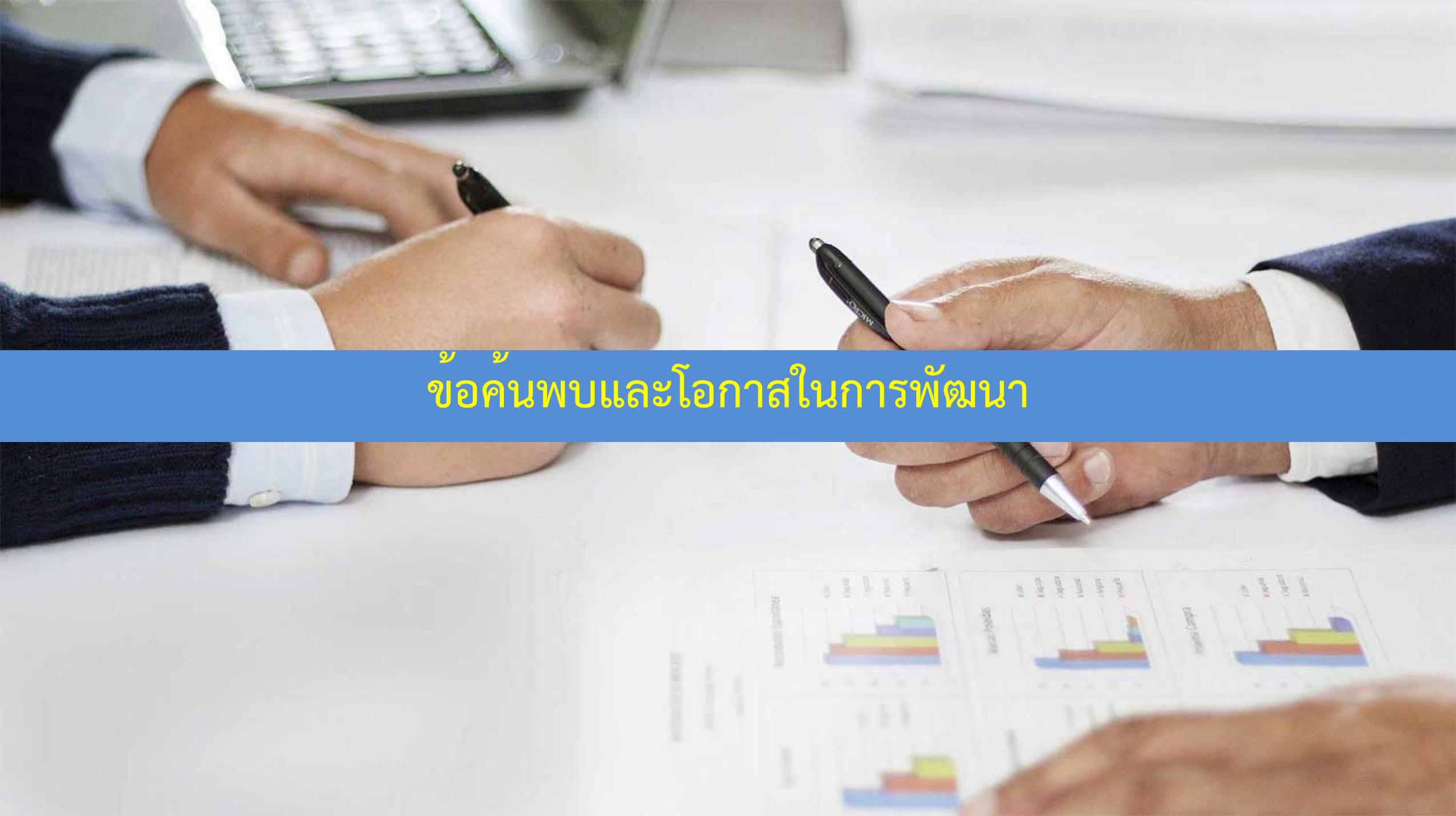
# การประเมินประสิทธิภาพ Total Performance Score – TP3S

| โรงพยาบาล   | คะแนนตามเกณฑ์ประเมิน |       | คะแนนเชิงปริมาณ 70% | คะแนนตามเกณฑ์ประเมิน |       | คะแนนเชิงคุณภาพ 30% | คะแนนรวม (เต็ม 10) | ผลการประเมิน |
|-------------|----------------------|-------|---------------------|----------------------|-------|---------------------|--------------------|--------------|
|             | คะแนน                | Grade |                     | คะแนน                | Grade |                     |                    |              |
| บึงกาฬ      | 12.5                 | A     | 5.83                | 31                   | 5     | 2.58                | 8.41               | A5           |
| พรเจริญ     | 10                   | C     | 4.67                | 36                   | 5     | 3.00                | 7.67               | C5           |
| โซ่พิสัย    | 13                   | A     | 6.07                | 34                   | 5     | 2.83                | 8.90               | A5           |
| เซกา        | 10                   | C     | 4.67                | 30                   | 5     | 2.50                | 7.17               | C5           |
| ปากคาด      | 10.5                 | B     | 4.90                | 32                   | 5     | 2.67                | 7.57               | B5           |
| บึงโขงหลง   | 12.5                 | A     | 5.83                | 32                   | 5     | 2.67                | 8.50               | A5           |
| ศรีวิไล     | 8                    | D     | 3.73                | 30                   | 5     | 2.50                | 6.23               | D5           |
| บุงคล้า     | 8.5                  | D     | 3.97                | 29                   | 5     | 2.42                | 6.39               | D5           |
| คะแนนเฉลี่ย | 10.63                | B     | 4.96                | 31.75                | 5     | 2.65                | 7.61               | B5           |

ข้อมูล สิ้นไตรมาส 1 / 2569

| คะแนนเชิงปริมาณ เต็ม 7 คะแนน |              |   |
|------------------------------|--------------|---|
| ช่วงคะแนน                    | เกรด         |   |
| ≥12                          | ดีมาก        | A |
| ≥10.5 และ <12                | ดี           | B |
| ≥9 และ <10.5                 | พอใช้        | C |
| ≥7.5 และ <9                  | ต้องปรับปรุง | D |
| <7.5                         | ไม่ผ่าน      | F |

| คะแนนเชิงคุณภาพ เต็ม 3 คะแนน |           |              |
|------------------------------|-----------|--------------|
| ระดับ                        | ช่วงคะแนน | คะแนนคุณภาพ  |
| 5                            | >2        | ต่อเนื่อง    |
| 4                            | >1.5-2    | ควบคุม       |
| 3                            | >1-1.5    | ปฏิบัติ      |
| 2                            | 0.5-1     | มอบหมาย      |
| 1                            | <0.5      | ปรับปรุง 3 s |

A photograph of a business meeting. Several people are seated around a table, looking at documents and charts. One person in the foreground is holding a black pen over a document. The document contains several bar charts with Thai text labels. A blue banner with yellow Thai text is overlaid across the middle of the image.

## ข้อค้นพบและโอกาสในการพัฒนา



# ข้อค้นพบสำคัญ (Key Findings)

- **สัญญาณการฟื้นตัวที่ดี:** พบว่าโรงพยาบาลที่เคยอยู่ในระดับเกรด F ในไตรมาส 4/2568 (รพ.เซกา และ รพ.บุงคล้า) สามารถยกระดับตัวเองขึ้นมาได้ในไตรมาส 1/2569 โดยเฉพาะ รพ.บึงโขงหลง ที่พัฒนาจากเกรด D (8 คะแนน) ขึ้นสู่เกรด A (12.5 คะแนน)

- **ปัญหาคอขวดที่การเรียกเก็บรายได้ (Revenue Cycle Blockage):** แม้หลายแห่งจะมีกำไรทางการเงิน (EBITDA > 0) แต่คะแนนในด้านการบริหารลูกหนี้สิทธิ UC และสิทธิข้าราชการ (ข้อ 1.2.2 และ 1.2.3) ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำหรือเป็น 0 ในหลายพื้นที่ เช่น รพ.เซกา และ รพ.บึงกาฬ

- **ความมั่นคงทางการเงินในภาพรวมดีขึ้น:** ในไตรมาส 1/2569 ไม่พบโรงพยาบาลที่ติดเกรด F และสัดส่วนโรงพยาบาลเกรด A เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (จาก 2 แห่ง เป็น 3 แห่ง) แสดงถึงการกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพ



# โอกาสในการพัฒนา (Opportunities for Improvement)



- การบริหารจัดการลูกหนี้และกระแสเงินสด (Cash Flow Management):
  - \* **โอกาส:** พัฒนาระบบการส่งเบิก (Claim) ให้รวดเร็วและแม่นยำ ลดปัญหา Cash Ratio ต่ำ
- การทำ Lean คลังเวชภัณฑ์ (Inventory Optimization):
  - \* **โอกาส:** ปรับปรุงระบบสำรองคลังสินค้าในโรงพยาบาลที่คะแนนการบริหารคงคลังลดลง
- การสร้างเครือข่ายพี่เลี้ยง (Internal Mentorship):
  - \* **โอกาส:** ใช้ รพ.โซ่พิสัย และ รพ.บึงโขงหลง เป็นโมเดลต้นแบบ (Best Practice) ในการจัดทำระบบบัญชีและการควบคุมต้นทุนให้กับโรงพยาบาลกลุ่มเกรด C และ D
- การควบคุมต้นทุนบุคลากรและค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (LC & MC Optimization):
  - \* **โอกาส:** วิเคราะห์เจาะลึกในส่วนของคุณค่าแรง (LC) และค่าวัสดุ (MC) ของโรงพยาบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำการกำไร (Operating Margin) ให้มั่นคงในระยะยาว
- การเพิ่มผลผลิตการบริการ (Productivity Enhancement):
  - \* **โอกาส:** โรงพยาบาลที่ได้คะแนน Productivity ต่ำ มีโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือขยายบริการเพื่อเพิ่มอัตราครองเตียงและความคุ้มค่าของทรัพยากร

# สรุปผลประสิทธิภาพการดำเนินงาน (TPS) และสถานะการเงินโรงพยาบาล จ.บึงกาฬ (มกราคม 2569)

## สถานการณ์ปัจจุบันและจุดวิกฤตทางการเงิน

TPS ต่ำกว่าเป้าหมาย 5%



เป้าหมาย: 55% (ผ่าน 4 แห่ง)

วิกฤตวงจรรเงินสดและสภาพคล่องติดลบ



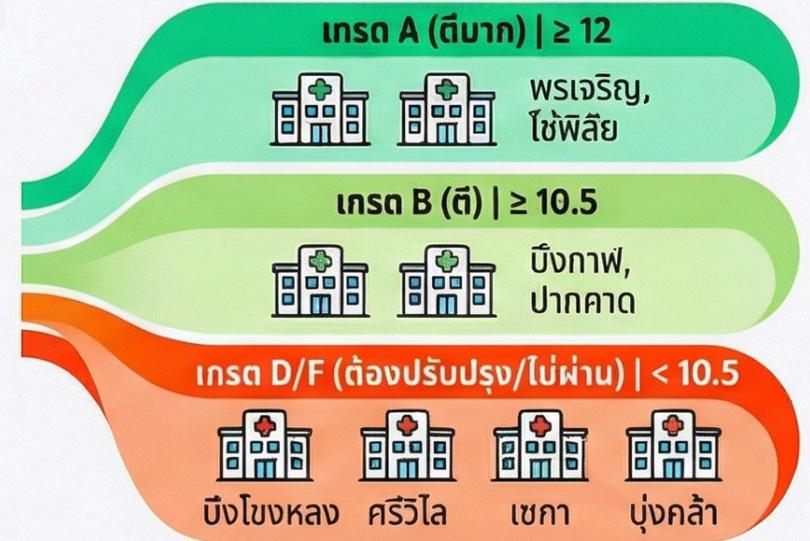
ปัญหาเรียกเก็บหนี้ (UC, ข้าราชการ) ล่าช้า ส่งผลให้ NWC ติดลบ

ภาวะขาดทุนจากการดำเนินงาน (EBITDA < 0)



sw.กลุ่ม D/F ต้นทุนสูงกว่ารายได้

การกระจายตัวของเกรดโรงพยาบาลตามคะแนนประสิทธิภาพ (TPS)



## แนวทางแก้ไขและข้อเสนอเพื่อการพัฒนา

เร่งรัดการสะสางลูกหนี้ (Revenue Recovery)



ตั้งทีมจังหวัด (Clearing House) เปลี่ยนลูกหนี้เป็นเงินสดใน 30-60 วัน

ควบคุมต้นทุนและคลังเวชภัณฑ์เข้มงวด



มาตรการสำรองเวชภัณฑ์ไม่เกิน 60 วัน และควบคุม Unit Cost

ระบบบริหารทรัพยากรร่วมกัน (Resource Sharing)



รพ.กลุ่ม F บริหารทรัพยากรร่วมกับ A ลดค่าใช้จ่ายซ้ำซ้อน



สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดบึงกาฬ  
BUENGGAN PROVINCIAL PUBLIC HEALTH OFFICE

ขอบคุณครับ

