

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

นายพัชรวัฒน์ พัทธเกียรติกนก



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
วิชาเอกบริหารสาธารณสุข สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

**The Ability for Executive of Sub-district Health Promoting
Hospitals under Nakhon Chai Si District Public Health Office,
Nakhon Pathom Province**

Mr. Patcharawat Patcharakeatkanoke

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Health in Public Health Administration

School of Health Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
ชื่อและนามสกุล นายพัชรวัฒน์ พัชรเกียรติกนก
สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2564

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พานี สิตกะลิน)



(รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
ผู้ศึกษา นายพัชรวัฒน์ พัทธเกียรติกก รหัสนักศึกษา 2625000282 **ปริญญา** สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. อารยา ประเสริฐชัย **ปีการศึกษา** 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมผสานครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร และ (2) ศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 24 แห่ง ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จำนวน 24 คน และผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 24 แห่ง จำนวน 95 คน ใช้ประชากรทั้งหมด สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากกลุ่มผู้บริหารตามขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า (1) ความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะการบริการที่ดีอยู่ในระดับสูงสุด และ (2) แนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ส่วนใหญ่มองว่าควรเพิ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารจาก รุ่นพี่สู่รุ่นน้อง โดยเน้นการมอบหมายงานที่ชัดเจน การทำงานเป็นทีม และการประสานงาน

คำสำคัญ : แนวทางการจัดการ สมรรถนะ ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

Independent Study title : The Ability for Executive of Sub-district Health Promoting Hospitals under Nakhon Chai Si District Public Health Office, Nakhon Pathom Province

Author : Mr. Patcharawat Patcharakeatkanoke; **ID :** 2625000282; **Degree:** Master of Public Health; **Independent Study advisor :** Dr. Araya Prasertchai, Associate Professor; **Academic year:** 2020

Abstract

The purposes of this mixed method research were to (1) identify the needs for competency development of executives and (2) study the management approaches to develop competency for executives, both of sub-district health promoting hospitals under the Nakhon Chai Si District Public Health Office, Nakhon Pathom province.

The research involved all 24 executives and 95 officers from 24 sub-district health promoting hospitals under the Nakhon Chai Si District Public Health Office. Quantitative data were collected, using a questionnaire, from all such personnel, and then analyzed using distribution of frequency, percentage, mean, and standard deviation; but qualitative data were collected from only ten participants selected using purposive sampling and based on hospital sizes, using focus group discussions, and then a content analysis was performed.

The results revealed that (1) overall the needs for competency development of the sub-district health promoting hospital executives were high and the average demand for good service performance was at the highest level and (2) the most highly rated domain of the executives for the management approaches was to develop competency for executives of sub-district health promoting hospitals through more learning exchanges and experience transfer between senior executives and junior ones with an emphasis on clear assignments, teamwork, and good coordination.

Keywords: Management approach, Competency, Executives of sub-district health promoting hospitals

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ให้เกียรติเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ความกรุณา ให้คำแนะนำชี้แนะและติดตามการจัดการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นอย่างดี ตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกทราบบังเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ นายแพทย์วิโรจน์ รัตนอมรสกุล นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม คุณสมใจ อ่อนละเอียด รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม คุณสุภัทร กตัญญูพิตารองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม คุณประมวล โหมิตชัยมงคล สาธารณสุขอำเภอสามพราน ดร.คณิงเดช เชื้อมวราศาสตร์ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ รองหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม เจ้าหน้าที่ สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และเจ้าหน้าที่ สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ทุกคน ซึ่งช่วยเหลือและสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้ร่วมงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรีทุกท่านที่เห็นความสำคัญ สนับสนุนและเป็นกำลังใจในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูล และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล เป็นอย่างดี

พัชรวัฒน์ พัชรเกียรติคนก

ตุลาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
นิยามศัพท์	4
ขอบเขตการวิจัย	5
ระยะเวลา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสถานะสุขภาพของอำเภอนครชัยศรี	7
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	42
ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	54
รูปแบบการวิจัย	54
วิธีการดำเนินการวิจัย	54
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	57
การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
การวิเคราะห์ข้อมูล	59

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	61
ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี	61
ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุข อำเภอนครชัยศรี	68
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	74
สรุปผลการศึกษา	74
อภิปรายผล	80
ข้อเสนอแนะ	83
บรรณานุกรม	84
ภาคผนวก	87
ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	111
ประวัติผู้ศึกษา	113

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนพื้นที่จำนวนหลังคาเรือนจำนวนประชากรจากทะเบียนราษฎร และความหนาแน่นประชากรจำแนกรายตำบล ปี 2563.....	9
ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนประชากรตามกลุ่มอายุจากการสำรวจ อำเภอนครชัยศรี ปี 2563.....	10
ตารางที่ 2.3 แสดงข้อมูลประชากรจากการสำรวจ จำแนกตามกลุ่มวัย อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2563.....	11
ตารางที่ 2.4 แสดงรายละเอียดตัวชี้วัดของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565).....	15
ตารางที่ 2.5 แสดงข้อมูลสถิติชีพของประชากรอำเภอ นครชัยศรี ปี 2561 - 2563.....	25
ตารางที่ 2.6 แสดงข้อมูล 10 อันดับโรคที่ต้องเฝ้าระวังทางด้านระบาดวิทยา อำเภอ นครชัยศรี ปี 2561 – 2563.....	29
ตารางที่ 2.7 แสดงจำนวนสถานบริการสาธารณสุขและประชากร จำแนกตามเครือข่าย อำเภอ นครชัยศรี ปี 2563.....	30
ตารางที่ 2.8 แสดงจำนวนบุคลากรสาธารณสุข จำแนกตามตำแหน่งของ โรงพยาบาลในเขตอำเภอ นครชัยศรี ปี 2563.....	31
ตารางที่ 2.9 แสดงจำนวนบุคลากรสาธารณสุขจำแนกตามตำแหน่งของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี ปี 2563.....	31
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	62
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของผู้บริหารต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรีรายข้อและ โดยรวม.....	64
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	65
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรีรายข้อและ โดยรวม.....	67

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 แสดงปริมิตประชากรจากการสำรวจ อำเภอนครชัยศรี ปี 2563.....	11
ภาพที่ 2.2 แสดงสาเหตุการตายของประชากรอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2561 - 2563.....	26
ภาพที่ 2.3 แสดงสาเหตุการป่วยของผู้ป่วยนอก จำแนกตามกลุ่มโรค อำเภอนครชัยศรี ปี 2561 - 2563.....	27
ภาพที่ 2.4 แสดงสาเหตุการป่วยของผู้ป่วยใน จำแนกตามกลุ่มโรค อำเภอนครชัยศรี ปี 2561 - 2563.....	28
ภาพที่ 2.5 แสดงจำนวนผู้ป่วยด้วยโรคไข้เลือดออก จำแนกรายเดือน อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2559 – 2563.....	30



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาาระบบสุขภาพของประเทศไทย มีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้นกว่าเดิม สามารถขยายการเข้าถึงบริการสุขภาพ โดยมีการสร้างโรงพยาบาลอำเภอและสถานีอนามัย ครอบคลุมในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ปัจจุบันสถานีอนามัยได้ปรับเปลี่ยนมาเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล(รพ.สต.) ได้มีการยกระดับการให้บริการเพิ่มมากขึ้นในทุกด้าน ทั้งด้านการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน ฟื้นฟู รวมถึงงานคุ้มครองผู้บริโภค ทำให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่จำเป็นได้ในหน่วยบริการสุขภาพใกล้บ้าน (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2560)

ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนา ผู้นำของภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในการพัฒนาระบบสุขภาพในพื้นที่ตนเอง มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการติดตามผลการทำงาน รับผิดชอบต่อสังคมโดยการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ประชาชนสามารถดูแลสุขภาพตนเองได้(กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2560) ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในฐานะเป็นผู้นำของหน่วยงานด้านสุขภาพในระดับตำบล ต้องมีการเตรียมการในการเป็นผู้บริหารที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในระบบสุขภาพ จึงต้องมีบทบาทสำคัญยิ่งในการสนับสนุนการขับเคลื่อนแนวคิดและนโยบายทางด้านสุขภาพ ให้สามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสุขภาพประชาชนไปสู่การมีสุขภาพดี และพึ่งพาตนเองทางด้านสุขภาพได้อย่างยั่งยืน(สุปราณี ยมพุก, 2554) โดยมีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ 2561-2563 พบประเด็นปัญหาด้านการบริหารจัดการ และประเด็นการให้บริการทั้งจากปัญหาระหว่างเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับผู้รับบริการ และปัญหาการบริหารงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน ทั้งจากบุคลากรสาธารณสุข และผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบกับเรื่องร้องเรียนที่ส่งเข้ามาที่สำนักงาน

สาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ส่วนใหญ่เป็นเรื่อง คุณภาพและพฤติกรรมกาให้บริการของเจ้าหน้าที่ และการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ อีกทั้งจากการบริหารงานของผู้บริหาร (สำนักงานสาธารณสุขอำเภอชัยศรี, 2563) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหาร ที่สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานของผู้บริหารที่ผ่านมา นั้น ยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาในหลายด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข ตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพผู้การ เป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ต่อไป

สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ เนื่องจากแนวโน้มการพัฒนากำลังคนของหน่วยบริการใน ระดับปฐมภูมิในอนาคตเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะการนำหลักสมรรถนะมาใช้ ซึ่งหัวใจสำคัญของการนำสมรรถนะมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะระดับผู้บริหาร อยู่ที่การ กำหนดรูปแบบสมรรถนะที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมหรือค่านิยม ขององค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะที่ใช้ผู้ที่ได้รับการพัฒนาเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจะทำให้ ผู้บริหารหน่วยบริการในระดับปฐมภูมิได้รับการพัฒนาในสิ่งที่ต้องได้รับการปรับปรุง เสริมองค์ ความรู้และส่วนขาดที่ตรงกับความต้องการจริง มิใช่จัดการอบรมพัฒนาตามรูปแบบมาตรฐานที่ใช้ ทั่วไปเพียงอย่างเดียว เช่น การศึกษาของเกศริน, ภูษิตา และจุฑาธิป (2558) ศึกษาสมรรถนะการ บริหารงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพ เครือข่ายบริการที่ 6 กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งพบว่า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มี ประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง สมรรถนะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สมรรถนะการ บริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าสมรรถนะการบริหารงาน 3 ด้าน คือการพัฒนาคน อธิพิพล และแรงจูงใจ และความสามารถในการอำนวยความสะดวกสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของ ประสิทธิภาพการบริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการ พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้อย่างแท้จริงตามบริบทของพื้นที่

ประกอบกับสถานการณ์ด้านกำลังคนของบุคลากรในสังกัดสำนักงานสาธารณสุข อำเภอ นครชัยศรี ณ สิ้นปีงบประมาณ 2564 นี้ จะมีผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เกษียณอายุราชการ 4 ราย จากจำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอ นครชัยศรี ทั้งสิ้น 24 แห่ง ซึ่งจำเป็นต้องสรรหาผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขึ้นมาทดแทน โดยใน สถานการณ์ปัจจุบัน จำเป็นจะต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล(ผอ.รพ.สต. หรือ รักษาการ ผอ.รพ.สต.)ที่มีศักยภาพ มี สมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตรงกับบริบทของแต่ละพื้นที่ อันเป็นมูลเหตุของความจำเป็นในการศึกษาหาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ใน

พื้นที่อำเภอนครชัยศรีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์กับทางราชการและประชาชนในพื้นที่อำเภอนครชัยศรีมากที่สุด

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะผู้บริหารขององค์กรนี้ได้ตรงกับความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลต่อการให้บริการด้านสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

2.2 เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ประยุกต์ใช้สมรรถนะหลักจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2553) และแนวคิดของ สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993) รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 10 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะการประสานงาน 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน ดังแผนภาพ

วิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะการประสานงาน 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน



ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลใน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม



สรุปสมรรถนะที่จำเป็นของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

4. นิยามศัพท์

ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง ความต้องการของบุคลากรสาธารณสุข โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ด้านการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็น 10 ด้าน สำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วย 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะการประสานงาน 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน

ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือ รักษาการ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง เจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และเป็นข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

5.2.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ประชากรทั้งหมด ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 24 แห่งในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จำนวน 24 คน และผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 24 แห่ง จำนวน 95 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 119 คน

5.2.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลใน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม จำนวน 10 คน โดยคัดเลือกแบบ เฉพาะเจาะจงจากกลุ่มผู้บริหารตามขนาดของ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แบ่งเป็นขนาดเล็ก 2 แห่ง ขนาดกลาง 6 แห่ง และขนาดใหญ่ 2 แห่ง

6. ระยะเวลา

เก็บข้อมูลเดือน สิงหาคม - กันยายน 2564

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เกิดองค์ความรู้ข้อมูลพื้นฐานด้านการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารระดับปฐมภูมิ และสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ใน สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้สนใจศึกษาค้นคว้าในเรื่องการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในด้านต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา บุคลากรสาธารณสุขเพื่อตอบสนองต่อคุณภาพในการให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนอย่างมี ประสิทธิภาพมากขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาจากข้อมูลทั่วไป แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสถานะสุขภาพของอำเภอนครชัยศรี
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
3. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสถานะสุขภาพของอำเภอนครชัยศรี

อำเภอนครชัยศรี เป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดนครปฐม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสถานะสุขภาพที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการบริหารจัดการด้านสุขภาพ โดยความรับผิดชอบของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จากรายงานรายงานการรับตรวจราชการรอบที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2564 (สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี, 2564) พบข้อมูลรายละเอียด ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.1.1 ที่ตั้ง อำเภอ นครชัยศรี ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงของที่ตั้งของจังหวัดนครปฐม และอยู่ทางทิศตะวันตกของกรุงเทพมหานคร มีพื้นที่รวม 226.26 ตารางกิโลเมตร ห่างจากจังหวัดนครปฐมประมาณ 12 กิโลเมตร ห่างจากกรุงเทพมหานครตามถนนเพชรเกษม ประมาณ 43 กิโลเมตร โดยมีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอต่างๆ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับอำเภอคอนตูมและอำเภอบางเลน
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับอำเภอพุทธมณฑลและอำเภอสามพราน
ทิศใต้	ติดต่อกับอำเภอ นครชัยศรี
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับอำเภอเมืองนครปฐม

1.1.2 สภาพภูมิอากาศ

สภาพภูมิอากาศโดยทั่วไป ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของลมมรสุม มีฝนตกชุกในฤดูฝน ในขณะที่ฤดูหนาวไม่หนาวจัด ส่วนฤดูร้อนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างร้อน ฝนตกชุกมากในเดือนกันยายน – ตุลาคม ฤดูร้อนอากาศร้อน และแห้งในเดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม ฤดูหนาวจะเริ่มหนาวตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนมกราคม โดยมีอากาศหนาวเป็นช่วงๆ

1.1.3 อาชีพ ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม ได้แก่ การทำนา การทำสวนผลไม้ สวนดอกไม้ และทำงานตามโรงงานต่างๆ

1.1.4 ประวัติความเป็นมา ในสมัยกรุงศรีอยุธยาเป็นราชธานี พื้นที่อำเภอนครชัยศรีเคยเป็นที่ตั้งเมืองนครชัยศรี โดยมีตัวเมืองอยู่ใต้ปากคลองบางแก้ว (ห่างจากตัวอำเภอปัจจุบันประมาณ 2 กิโลเมตร) เดิมขึ้นสังกัดกรมมหาดไทย ภายหลังได้โอนไปสังกัดกรมท่า ครั้นเมื่อมีการปรับปรุงการปกครองใหม่ เมื่อ พ.ศ. 2437 ในรัชกาลที่ 5 มีการจัดตั้งกระทรวงมหาดไทยขึ้น และจัดรูปการปกครองเป็นมณฑลเทศาภิบาล เมืองนครชัยศรีได้โอนไปสังกัดกระทรวงมหาดไทย และตั้งมณฑลขึ้นโดยรวมเมืองนครชัยศรี สมุทรสาคร สุพรรณบุรี ไว้ในมณฑลเดียวกัน เรียกว่า มณฑลนครชัยศรี มีที่ตั้งอยู่ ณ เมืองนครชัยศรี ครั้นในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้ยุบมณฑลนครชัยศรีลง เมืองนครชัยศรีเดิมถูกเปลี่ยนเป็นอำเภอนครชัยศรี โดยขึ้นอยู่กับจังหวัดนครปฐม

1.1.5 การปกครอง

อำเภอนครชัยศรี แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 24 ตำบล 108 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 3 แห่งองค์การบริหารส่วนตำบล 22 แห่ง จำนวน 37,801 หลังคาเรือน ประชากรจากทะเบียนราษฎร ทั้งหมด 111,658 คน แยกเป็นชาย 53,010 คน หญิง 58,648 คน ความหนาแน่นของประชากร 507.66 คน/ตารางกิโลเมตร และข้อมูลประชากรจากการสำรวจปี 2563 (HDC) ทั้งหมด 101,116 คน แยกเป็นชาย 47,878 คน หญิง 53,238 คน ซึ่งสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2563) ได้ระบุไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนพื้นที่จำนวนหลังคาเรือนจำนวนประชากรจากทะเบียนราษฎร
และความหนาแน่นประชากรจำแนกรายตำบล ปี 2563

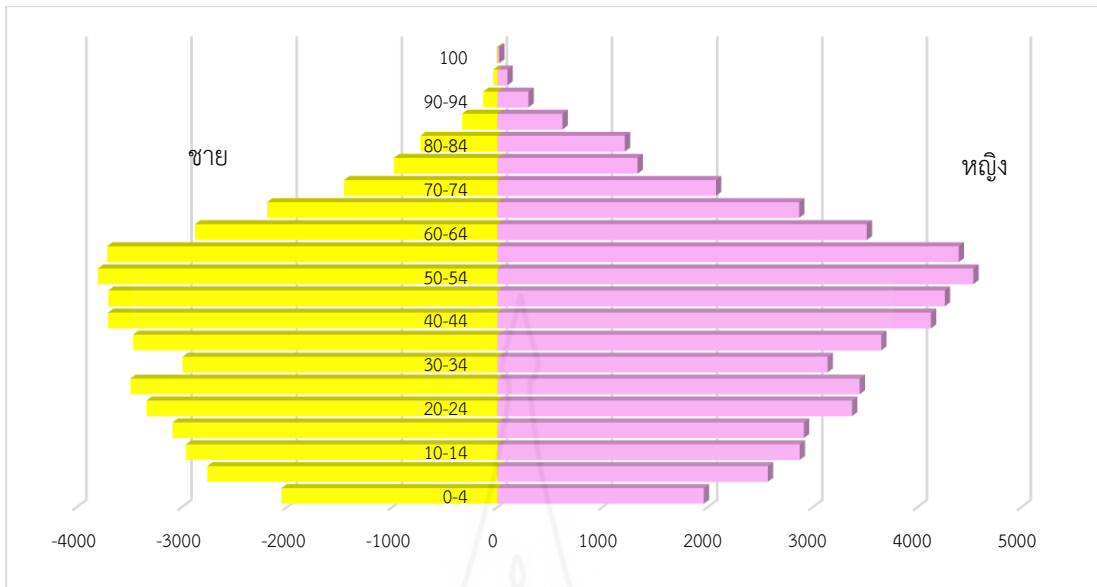
ตำบล	พื้นที่ (ตร.กม.)	หลังคาเรือน (หลัง)	ประชากรรวม (คน)	ประชากร		ความหนาแน่น (ปชก./ตร.กม.)
				ชาย	หญิง	
นครชัยศรี	2.49	1,719	3,871	1,878	1,993	1,554.62
บางกระเบา	3	3,123	5,138	2,369	2,769	1,712.67
วัดแค	2.1	948	2,552	1,233	1,319	1,215.24
ท่าตำหนัก	2.49	7,148	9,430	4,309	5,121	3,787.15
บางแก้ว	5.59	1,428	3,823	1,801	2,022	683.90
ท่ากระชับ	6.31	1,147	3,989	1,929	2,060	632.17
ขุนแก้ว	10.8	3,560	7,915	3,803	4,112	732.87
ท่าพระยา	8.54	1,254	3,850	1,792	2,058	450.82
พะเนียด	4.36	1,144	3,821	1,800	2,021	876.38
บางระกำ	9.69	1,325	4,875	2,326	2,549	503.10
โคกพระเจดีย์	15.35	1,266	4,737	2,307	2,430	308.60
ศิระทอง	7.96	2,864	7,221	3,428	3,793	907.16
แหลมบัว	13.08	2,183	7,205	3,463	3,742	550.84
ศรีมหาโพธิ์	11.08	1,164	4,209	1,878	1,993	379.87
สัมปทวน	8.33	1,316	3,848	1,841	2,007	461.94
วัดสำโรง	6.01	518	1,757	827	930	292.35
วัดตะมุด	10.62	2,064	5,608	2,706	2,902	528.06
ห้วยพลู	11.56	1,645	4,747	2,247	2,500	410.64
ดอนแฝก	17.08	1,121	3,059	1,476	1,583	179.10
บางพระ	12.86	919	2,769	1,332	1,437	215.32
บางแก้วฟ้า	11.04	1,044	3,080	1,472	1,608	278.99
ลานตากฟ้า	19.2	3,026	8,336	3,869	4,467	434.17
จิวราย	8.65	1,257	2,877	1,318	1,559	332.60
ไทรยวาส	7.53	1,069	2,941	1,415	1,526	390.57
รวม	215.72	44,252	111,658	53,010	58,648	517.61

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.2-3)

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนประชากรตามกลุ่มอายุจากการสำรวจ อำเภอนครชัยศรี ปี 2563

กลุ่มอายุ (ปี)	ชาย	หญิง
0 - 4	2,056	1,960
5 - 9	2,762	2,569
10 - 14	2,966	2,872
15 - 19	3,093	2,913
20 - 24	3,340	3,370
25 - 29	3,494	3,443
30 - 34	2,998	3,137
35 - 39	3,467	3,650
40 - 44	3,706	4,127
45 - 49	3,703	4,260
50 - 54	3,801	4,535
55 - 59	3,714	4,394
60 - 64	2,878	3,511
65 - 69	2,192	2,867
70 - 74	1,460	2,076
75 - 79	986	1,330
80 - 84	734	1,209
85 - 89	337	616
90 - 94	139	292
95 - 99	41	93
100 ปีขึ้นไป	11	14
รวม	47,878	53,238

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.3-4)



ภาพที่ 2.1 แสดงปิระมิดประชากรจากการสำรวจ อำเภอนครชัยศรี ปี 2563

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.4)

ตารางที่ 2.3 แสดงข้อมูลประชากรจากการสำรวจ จำแนกตามกลุ่มวัย อำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2563

ประชากร / กลุ่มวัย	จำนวน	ร้อยละ
1. หญิงมีครรภ์	864	0.85
2. เด็ก 0 - 5 ปี	4,016	3.97
3. เด็กวัยเรียน (5-14 ปี)	11,169	11.05
4. วัยรุ่น (15-24 ปี)	12,716	12.58
5. วัยแรงงาน(25-59ปี)	52,429	51.85
6. วัยผู้สูงอายุ (60 ปี)	20,786	20.56

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.5)

1.1.6 การศึกษา

มีสถานศึกษาต่างในเขตอำเภอนครชัยศรี ดังนี้

- | | | | |
|-----------------------|-------|----|------|
| 1. โรงเรียนอาชีวศึกษา | จำนวน | 1 | แห่ง |
| 2. โรงเรียนมัธยมศึกษา | จำนวน | 6 | แห่ง |
| 3. โรงเรียนประถมศึกษา | จำนวน | 34 | แห่ง |
| 4. โรงเรียนโสตศึกษา | จำนวน | 1 | แห่ง |

1.1.7 การศาสนา

วัดพุทธ จำนวน 38 วัด

ประชากรส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 90 นับถือศาสนาพุทธ

1.1.8 ศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี

1. ประเพณีถวายเพลิงพระพุทธรเจ้า วันอัฐมีบูชา ณ วัดใหม่สุคนธาราม

ตำบลวัดตะมุด

2. ประเพณีสงกรานต์ ระหว่างวันที่ 13 - 17 เมษายน ของทุกปี ณ ทุกวัด
3. ประเพณีกินเจของคนไทยเชื้อสายจีนในอำเภอ นครชัยศรี
4. ประเพณีการแข่งเรือยาว (เรือฝีพาย) ในเทศกาลออกพรรษา ณ วัดประชา

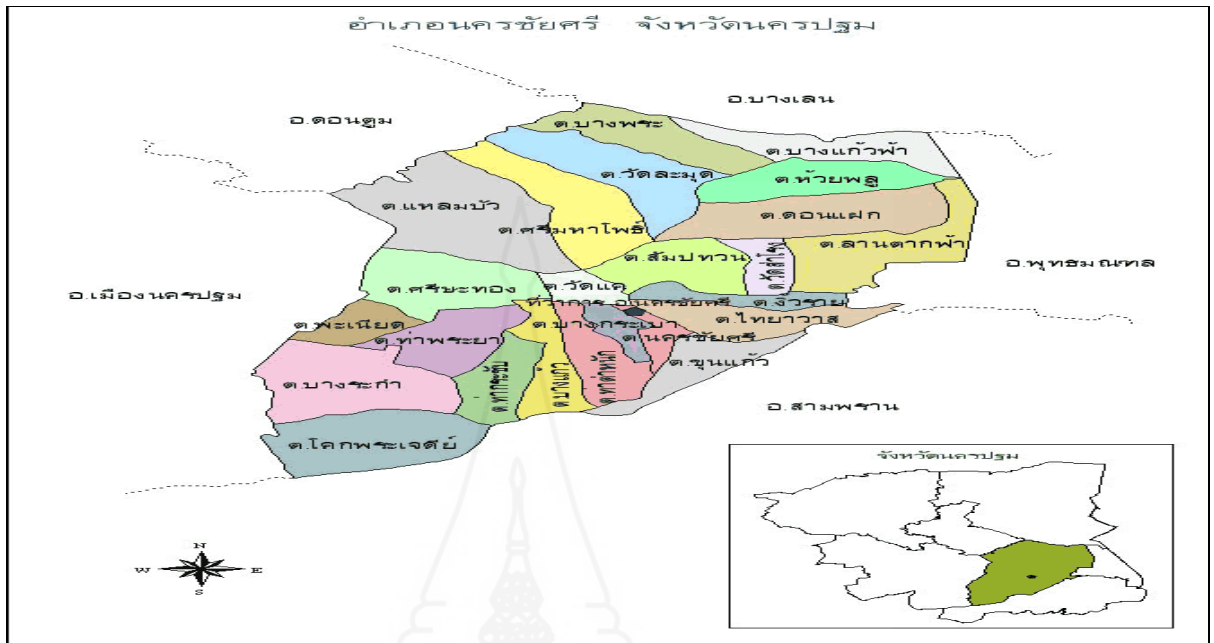
นาถ ตำบลขุนแก้ว และวัดบางพระ ตำบลบางแก้วฟ้า

5. ประเพณีทำบุญในวันเข้าพรรษา วันออกพรรษา วันธรรมสวนะ
6. ประเพณีลอยกระทง ในวันขึ้น 15 ค่ำ เดือน 12 ณ บริเวณวัดริมแม่น้ำ

ลำคลอง



1.1.9 แผนที่อำเภอนครชัยศรี



1.1.10 งานยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

วิสัยทัศน์ (Vision) :

“ คนนครชัยศรีสุขภาพดี องค์กรมีมาตรฐาน คนทำงานมีความสุข ภาคีมีส่วนร่วม ”

พันธกิจ (Mission):

1. บริหารจัดการและให้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข
2. กำกับดูแลติดตามประเมินผลและสนับสนุนหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมายมี

คุณภาพมาตรฐาน

3. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานกับภาคีเครือข่ายในพื้นที่
4. บริหารจัดการบุคลากรด้านสุขภาพ ให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic issues)

1. การบริหารจัดการและให้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข
2. การกำกับดูแลติดตามประเมินผลและสนับสนุนหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมายมี

คุณภาพมาตรฐาน

3. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานกับภาคีเครือข่ายในพื้นที่
4. การบริหารจัดการบุคลากรด้านสุขภาพ ให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ (Strategy) :

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการ และคุณภาพบริการทั้งเชิงรับและเชิงรุก
2. พัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
3. สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของหน่วยบริการ
4. ส่งเสริมศักยภาพของทีมสหวิชาชีพในการแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่ และส่งเสริมการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาระบบการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามและการประเมินผล
6. พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ (คน เงิน ของ อาคารสถานที่)
7. พัฒนาระบบการจัดการบุคลากร และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
8. สร้างเสริมระบบป้องกันควบคุมภัยคุกคามด้านสุขภาพ
9. สร้างเสริมระบบป้องกันควบคุมภัยคุกคามด้านข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ
10. ผลักดันแรงงานต่างด้าวเข้าสู่ระบบประกันสุขภาพ

เป้าประสงค์ (Goal) :

1. ประชาชนมีสุขภาพดี ปลอดภัยจากโรค และภัยสุขภาพ
2. ภาคิเครือข่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข
3. เจ้าหน้าที่มีความสุขในการทำงาน
4. ประชาชน ผู้รับบริการ ภาคิเครือข่าย พึงพอใจ
5. ระบบบริการสุขภาพมีที่คุณภาพ
6. การบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคิเครือข่าย
7. ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
8. ระบบการประสานงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
9. ระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
10. บุคลากรมีสมรรถนะ เก่ง ดี มีสุข
11. ระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย
12. องค์กรสร้างสุข น่าอยู่ นำทำงาน
13. การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ที่ตอบสนองต่อการให้บริการ

ค่านิยม (Core Values) :**“ MOPH NP ”**

M : Mastery การเป็นนายตัวเองในการกระทำสิ่งที่เป็นความดีความถูกต้องและเป็นธรรมไม่กระทำสิ่งใดๆที่ทำให้เสื่อม

O : Originality เร่งสร้างสิ่งใหม่ ศึกษาวิชาการและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทุกสาขามาใช้พัฒนางานอย่างมี ประสิทธิภาพและไม่สิ้นเปลือง

P : People center ใส่ใจประชาชน และผู้รับบริการเป็นอย่างดี ยึดถือประชาชน และผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

H : Humility อ่อนน้อมถ่อมตนการรักษามารยาทอันดีงาม รู้สัมมาคารวะพร้อมเสียดสละเพื่อส่วนรวม

N: Network พึ่งพร้อมเครือข่าย สร้างและพัฒนาเครือข่ายภายในและภายนอกสังกัดเป็นผู้ให้มากกว่าเป็นผู้รับ

P: Participation ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเสริมสร้างการร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

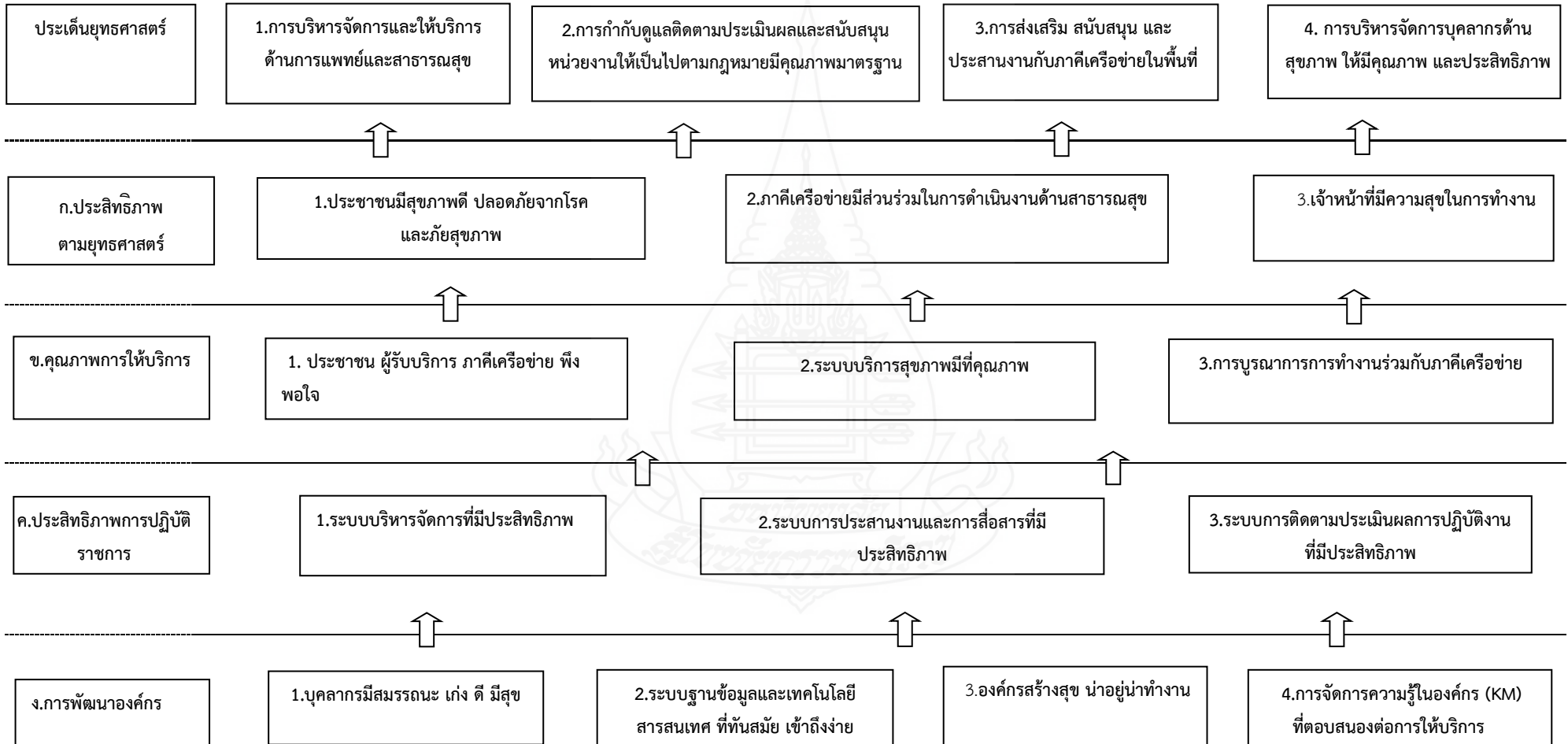
ตัวชี้วัดหลักระดับองค์กร (Corporate KPIs) :

ตารางที่ 2.4 แสดงรายละเอียดตัวชี้วัดของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565)

ตัวชี้วัดหลักระดับองค์กร	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
(Corporate KPIs) : ตัวชี้วัด			
1.อายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิด	ไม่น้อยกว่า 76 ปี	ไม่น้อยกว่า 76.5 ปี	ไม่น้อยกว่า 77 ปี
2.1 ร้อยละของโรงพยาบาลมีคุณภาพมาตรฐานผ่านการรับรอง HA ชั้น 3	ร้อยละ100	ร้อยละ100	ร้อยละ100
2.2 ร้อยละของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีคุณภาพผ่านการรับรอง รพ.สต.ดีดดาว	ร้อยละ100 .	ร้อยละ100	ร้อยละ100
3. ร้อยละของหน่วยงานที่มีกรนำดัชนีความสุขของคนทำงานมาใช้	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90

แผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์การสาธารณสุข คปสอ.นครชัยศรี ปี 2563 – 2565

วิสัยทัศน์: คนนครชัยศรีสุขภาพดี องค์กรมีมาตรฐาน คนทำงานมีความสุข ภาคีมีส่วนร่วม



ผลสัมฤทธิ์	เป้าประสงค์	นิยาม
ก.ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์	ประชาชนมีสุขภาพดี ปลอดภัยจากโรค และภัยสุขภาพ	-ประชาชนมี Health literacy สามารถดูแลตนเอง ครอบครัว และชุมชนได้ -ข้อร้องเรียนได้รับการจัดการ / ตอบสนอง / ได้รับการแก้ไข
	ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข	-บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ NGO ในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐมเข้าร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผลในการดูแลสุขภาพของประชาชน
	เจ้าหน้าที่มีความสุขในการทำงาน	-พึงพอใจ และยินดีในการให้บริการแก่ประชาชนผู้รับบริการ -มีสวัสดิการ/ขวัญกำลังใจ (เงินเดือน ค่าตอบแทน การ แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับ ที่เหมาะสมและเป็นธรรม) -ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
ข.คุณภาพการให้บริการ	ประชาชน ผู้รับบริการ ภาคีเครือข่าย พึงพอใจ	-ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขตามเกณฑ์ที่วางไว้ -ข้อร้องเรียนได้รับการจัดการ / ตอบสนอง / ได้รับการแก้ไข
	ระบบบริการสุขภาพมีที่คุณภาพ	-ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขตามเกณฑ์ที่วางไว้ -หน่วยงานผ่านเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ(HA/PMQA/รพ.สต.ติดดาว)
	การบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย	-คืนข้อมูลด้านสุขภาพเพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน -สร้างการมีส่วนร่วม และเครือข่ายการทำงาน -มีการแชร์ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผลสัมฤทธิ์	เป้าประสงค์	นิยาม
ค.ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ	ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> -ใช้คนให้เหมาะกับงาน -มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน -ควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น เน้นผลสำเร็จ -ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน -ความยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล -เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัด -บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้
	ระบบการประสานงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	-การประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ -ชัดเจน ตรงเป้าหมาย ได้ผลลัพธ์
	ระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	-ติดตามผลการดำเนินงาน (แผนงาน/โครงการ/การใช้งบประมาณ/PA/KPI) ตามรอบการประเมินปีละ 4 ครั้ง ทั้งภายในและภายนอก
ง.การพัฒนาองค์กร	บุคลากรมีสมรรถนะ เก่ง ดี มีสุข	<p>สมรรถนะ, เก่ง =มีสมรรถนะตามที่ กพ. และหน้างานกำหนด+ performance</p> <p>ดี = ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้</p> <p>มีความสุข =ความสุขใน 10 ด้าน คือ Happy Body (สุขภาพดี) Happy Heart (น้ำใจงาม) Happy Society (สังคมดี) Happy Relax (ผ่อนคลาย) Happy Brain (หาความรู้) Happy Soul (ทางสงบ) Happy Money (ปลอดภัย)</p> <p>Happy Family (ครอบครัวดี) Happy work place (ความสุขจากงานที่ทำ และที่ทำงาน) และความยุติธรรมและความเสมอภาค</p>

ผลสัมฤทธิ์	เป้าประสงค์	นิยาม
	ระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ทันเหตุการณ์ - เจ้าหน้าที่เข้าถึงข้อมูลสารสนเทศด้านสุขภาพเพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงานได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก, ซับซ้อน - ข้อมูลสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้
	องค์กรสร้างสุข นำอยู่นำทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - อุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ที่เพียงพอ พร้อมใช้ - บรรยากาศที่ดี และเอื้อในการทำงาน - สภาพแวดล้อมดี และปลอดภัย - มีการจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน
	การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ที่ตอบสนองต่อการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำ นวัตกรรม /R2R /วิจัย และนำผลไปใช้พัฒนา สนับสนุนการดำเนินงาน - มีระบบการจัดเก็บ และถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้ง Explicit & Tacit Knowledge

1.1.11 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพื้นที่อำเภอนครชัยศรี

1) การเร่งนโยบาย/แผนยุทธศาสตร์/การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการ บางงานไม่ชัดเจน โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านแนวนโยบายและวิธีการปฏิบัติตามสถานการณ์ในแต่ละระยะ เป็นผลให้เกิดความสับสนแก่เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติ รวมถึงผลกระทบต่อ การสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นแก่ประชาชนในพื้นที่

2) ปัญหาเรื่องกำลังคนลดลง แต่ภาระงานเฉพาะหน้าเร่งด่วนตามข้อสั่งการในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 รวมทั้งภารกิจที่เป็นงานประจำหลายส่วนยังต้องดำเนินการ บางงานต้องมีผู้ติดตามดูแลวางแผนแก้ไขในระยะยาว ไม่มีการแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างทั้งระบบในระยะยาว ทั้งในเรื่องของ ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งลักษณะการจ้างเป็นภาระของหน่วยบริการแต่ละแห่งบริหารจัดการเอง รวมทั้งการสรรหาบุคลากรทดแทนในตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการ หรือลาออกจากราชการ ซึ่งมีความล่าช้า บางตำแหน่งใช้เวลาเป็นปี ทำให้เกิดภาระงานที่เกินกว่าอัตรากำลังจะรับผิดชอบได้ ทั้งที่ในสถานการณ์ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขต้องแบกรับภาระทั้งในหน่วยบริการ และในชุมชน แต่บุคลากรเท่าเดิมหรือน้อยลงเรื่อยๆ ซึ่งมีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้านสาธารณสุขเป็นอย่างมาก มีหลายคนวางแผนการลาออกก่อนเกษียณอายุราชการ ซึ่งหากไม่มีแนวทางการแก้ไขที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุขในระดับปฐมภูมิในระยะยาว ดังนั้นหากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขาดสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารจัดการเกี่ยวกับระบบบริหารงาน และระบบบริการสุขภาพที่ดีพอ จะส่งผลกระทบต่อ การจัดการระบบการดูแลสุขภาพประชาชนในระดับปฐมภูมิในอนาคต

3) สถานบริการบางแห่งขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากต้องแบกรับภาระในการจ้างลูกจ้างชั่วคราว (จ้างเพิ่มแทนบุคลากรที่ขาดแคลน แต่กระทรวงฯ มิได้จัดสรรเพิ่ม) ประกอบกับค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน(จ.11) ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ในการจ่ายให้เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ แต่ไม่มีงบประมาณสนับสนุนในส่วนของพนักงานราชการ พกส. และลูกจ้างชั่วคราว ต้องเบิกจากเงินบำรุงของหน่วยบริการ ประกอบกับในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อรายรับของหน่วยบริการโดยตรง ซึ่งรายจ่ายประจำทั้งด้านค่าสาธารณูปโภคและค่าจ้าง ยังคงที่และเพิ่มขึ้นทุกปี

4) ภาระงานที่ซ้ำซ้อน ทั้งที่มีการวางระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่ในการพัฒนางานคุณภาพของหน่วยบริการ เน้นที่การบันทึกทุกกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้ผ่านตามเกณฑ์ชี้วัด และเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ซึ่งมีผลกับการจัดสรรงบประมาณจาก สำนักงานหลักประกัน

สุขภาพแห่งชาติ เป็นการลดศักยภาพในการจัดบริการด้านสุขภาพในชุมชนของหน่วยบริการปฐมภูมิลงไป

5) อำเภอนครชัยศรี เป็นเหมือนเมืองด่านหน้าก่อนเข้าถึงจังหวัดนครปฐม การคมนาคมสะดวกและหลากหลาย มีทุกสาขาอาชีพ ทั้งเกษตรกรรม โรงงานอุตสาหกรรม และค้าขาย เป็นผลให้เกิดปัญหาเรื่อง การเคลื่อนย้ายของประชากรสูงมาก ส่งผลถึงการดำเนินงานด้านส่งเสริม ป้องกันและควบคุมโรค รวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภคด้านต่างๆ แต่สภาพปัญหาที่จะเกิด โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งมีผลจากการเดินทาง การรวมกลุ่มคนของผู้ประกอบอาชีพต่างๆ ส่งผลต่อการแพร่ระบาดของโรคค่อนข้างสูงมาก

6) อำเภอนครชัยศรี มีพื้นที่ติดต่อกับเขตพื้นที่ที่มีความเสี่ยงด้านโรคติดต่อสูง เช่น จังหวัดราชบุรี จังหวัดสมุทรสาคร และกรุงเทพมหานคร รวมทั้งในจังหวัดนครปฐม ก็มีพื้นที่ติดต่อกับ อำเภอนครชัยศรี อำเภอเมืองนครปฐม และอำเภอพุทธมณฑล ซึ่งมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สูงมาก อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ที่มีประชากรแฝงจำนวนมาก ทั้งแรงงานเคลื่อนย้ายจากต่างจังหวัด แรงงานต่างด้าว ยังผลให้เกิดปัญหาด้านสุขภาพต่างๆ ที่ยากแก่การควบคุม

7) การจัดการประชุมในระดับจังหวัดที่มากเกินไป ไม่มีการบูรณาการระหว่างกลุ่มงาน บางครั้งเรียกประชุมในเวลาเดียวกัน คนละห้องประชุม แม้จะเป็นการประชุมผ่านระบบ Zoom ก็ยังมีการจัดที่บ่อยมาก แต่ผู้รับผิดชอบงานของ สสอ./รพ.สต. เป็นคนเดียวกันแต่รับผิดชอบหลายงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่อเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นอย่างมาก

1.1.12 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานระดับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบลด้านนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุข จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ตามนโยบายรัฐบาลที่จะนำประเทศไทยก้าวสู่ Thailand 4.0 เพื่อรองรับอนาคตที่มีความเป็นสังคมเมือง และสังคมผู้สูงอายุ โดยมีวิสัยทัศน์คือ “เป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพ ที่รวมพลังสังคม เพื่อประชาชนสุขภาพดี” โดยมีพันธกิจ “พัฒนาและอภิบาลระบบสุขภาพ อย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน” เป้าประสงค์เพื่อ “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion Prevention and Protection Excellence) 2) ยุทธศาสตร์บริการเป็นเลิศ (Service Excellence) 3) ยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ 4) ยุทธศาสตร์บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence)

อำเภอนครชัยศรี เป็นเป้าหมายของกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนา เพื่อเป็นต้นแบบการดำเนินงานด้านสาธารณสุข ภายใต้แนวคิดในการควมรวมโรงพยาบาลเพื่อ บริหารจัดการร่วมกัน ของโรงพยาบาลในพื้นที่ทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลนครชัยศรี โรงพยาบาลห้วยพลู และโรงพยาบาลหลวงพ่อบึง ทั้งนี้เพื่อลดความแออัดของประชาชนที่ไปรับ บริการที่โรงพยาบาลประจำจังหวัดจังหวัด ภายใต้แนวคิด นครชัยศรีโมเดล

ด้านเศรษฐกิจและสังคม

การคมนาคม

อำเภอนครชัยศรี เป็นเส้นทางในการคมนาคมจากกรุงเทพมหานคร สู่อำเภอต่างทางทิศ ตะวันตก และทางภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งรัฐบาลมีนโยบายในการพัฒนาระบบการคมนาคม ขนส่ง ให้มีความรวดเร็ว ลดระยะเวลา และค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ทำให้อำเภอนครชัยศรี เป็น พื้นที่โครงการก่อสร้างถนนมอเตอร์เวย์ เพื่อเป็นเส้นทางผ่านไปยังจังหวัดดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผล ต่อการเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จากการเคลื่อนย้ายของแรงงานตาม แคมป์คนงานก่อสร้างต่างๆ จากหลายพื้นที่ รวมทั้งเมื่อสร้างเสร็จอาจมีผลเกิดอุบัติเหตุทางถนน มากขึ้น ประกอบกับอำเภอนครชัยศรีเป็นแหล่งท่องเที่ยว อาจเป็นปัจจัยนำเข้าไปในการนำโรคติดต่อ จากต่างพื้นที่ ทำให้เกิดการติดต่อและการแพร่ระบาดของโรคต่างๆ ได้มากขึ้น

การประกอบอาชีพ

ประชาชนเดิมประกอบอาชีพเกษตรกรรม ได้แก่การทำนา และทำสวน ปัจจุบันอำเภอ นครชัยศรีเป็นแหล่งที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรม หลายแห่ง อาทิเช่น โรงงานสิ่งทอ โรงงานงาน มั่นพิช ประชาชนส่วนหนึ่ง ประกอบอาชีพในโรงงานอุตสาหกรรม

สังคมผู้สูงอายุ

อำเภอนครชัยศรี มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society : สัดส่วนประชากรผู้สูงอายุมากกว่า 20 % ของประชากรทั้งหมด) โดยมีสัดส่วนประชากร ต่อผู้สูงอายุเท่ากับ 20.56 นอกจากนี้แนวโน้มผู้สูงอายุที่ต้องอยู่ตามลำพัง ขาดคนดูแล มีการกร เเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรังเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อภาวะสุขภาพ และภาระค่าใช้จ่ายทางสุขภาพที่เพิ่มขึ้น ตามไปด้วย ประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานมีแนวโน้มจำนวนลดลง

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจากภาวะโลกร้อน ความสมดุลที่เสียไปเนื่องจากผล อุณหภูมิของโลกที่สูงขึ้น การมีฝนตกตลอดทั้งปี ทำให้เกิดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

เกิดโรคระบาดจากแมลงเป็นพาหะที่สามารถแพร่ขยายพันธุ์และเจริญเติบโตดีขึ้นในสภาพอากาศ ร้อนชื้น เช่น โรคไข้เลือดออก การเกิดภาวะน้ำท่วมและวาทภัย ในช่วงฤดูฝน

ปัญหาสิ่งแวดล้อม

สิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมกับสุขภาพที่ดี ปัจจุบันปัญหาปัญหาฝุ่น และควันจาก กระบวนการผลิตในภาคอุตสาหกรรม ส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนเกี่ยวกับโรกระบบทางเดิน หายใจ ปัญหาการกำจัดขยะจากบ้านเรือนและประชาชนที่ทิ้งไม่ถูกวิธี ส่งผลต่อการเป็นแหล่ง เพราะพันธุ์ของยุงลาย และการระบาดของโรคที่เกิดจากยุงลายเช่น โรคไข้เลือดออก โรคไวรัสซิกา

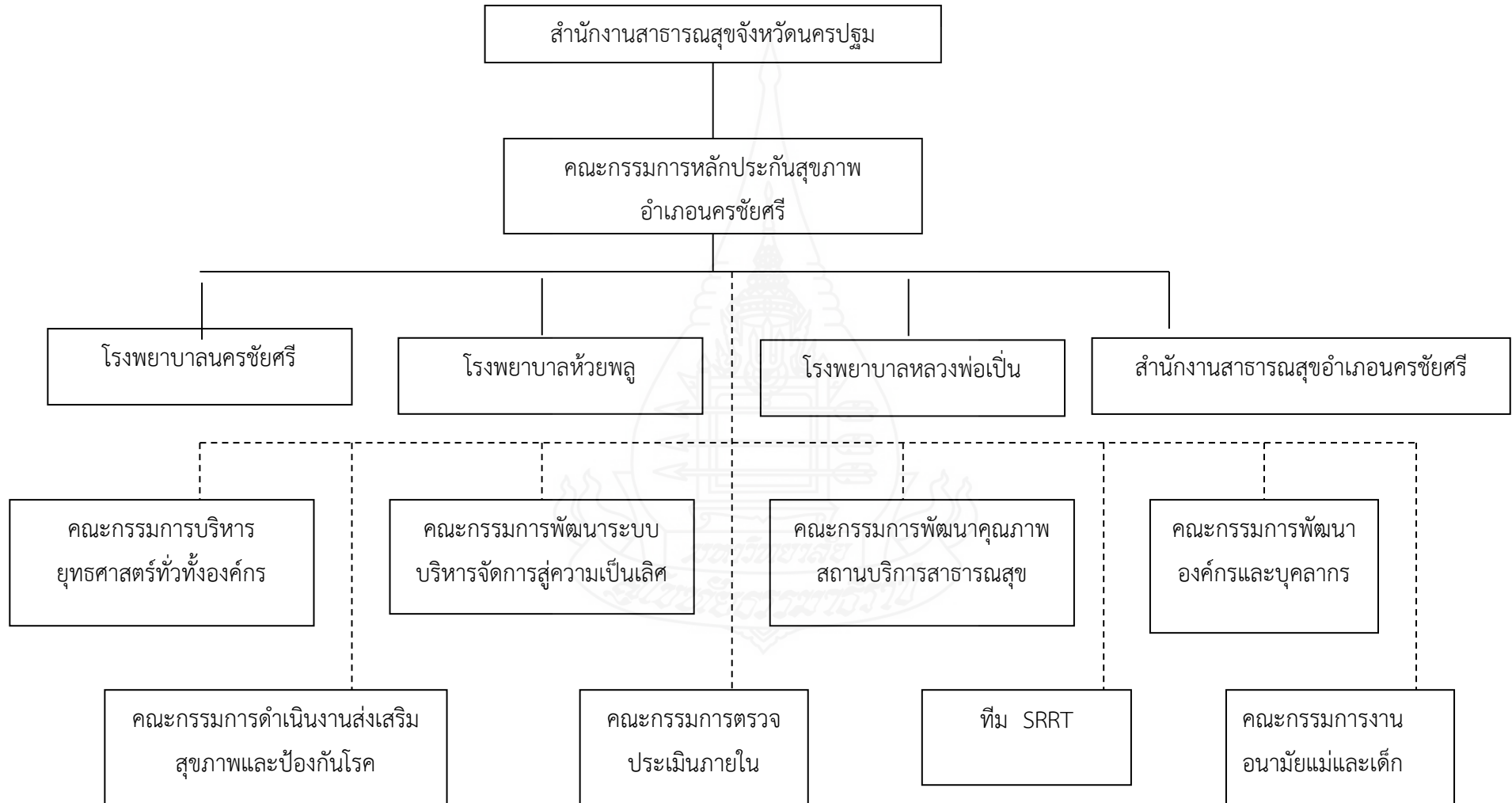
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และโอกาสในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communication Technology : ICT) ซึ่ง มีการเข้าถึง อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ และโทรศัพท์มือถือ ประชาชนสามารถติดต่อสื่อสาร และเข้าถึงข้อมูล ต่างๆ เพิ่มขึ้น แสดงถึงวิถีการดำรงชีวิตและความคาดหวังของประชาชนต่อระบบบริการสุขภาพที่ เปลี่ยนไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอันอาจเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

ด้านปัญหาสุขภาพของประชาชน

ประชาชนส่วนใหญ่มีสาเหตุการตายและการเจ็บป่วยที่มาจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCD) และผลจากโรคดังกล่าว ในกลุ่มแม่และเด็กพบปัญหาการฝากครรภ์ล่าช้า ปัญหาการ ตั้งครรภ์ในเด็กวัยรุ่นในเด็กปฐมวัยพบปัญหาภาวะโภชนาการเกิน (สูงดีสมส่วน) วัยทำงานพบ ปัญหาเรื่องโรค ไม่ติดต่อเรื้อรัง ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ผู้สูงอายุ และปัญหาจากโรคอุบัติใหม่ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

โครงสร้างการบริหารจัดการ คป.สอ.นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม



1.2 สถิติที่สำคัญของอำเภอนครชัยศรี

ข้อมูลสถานะสุขภาพ

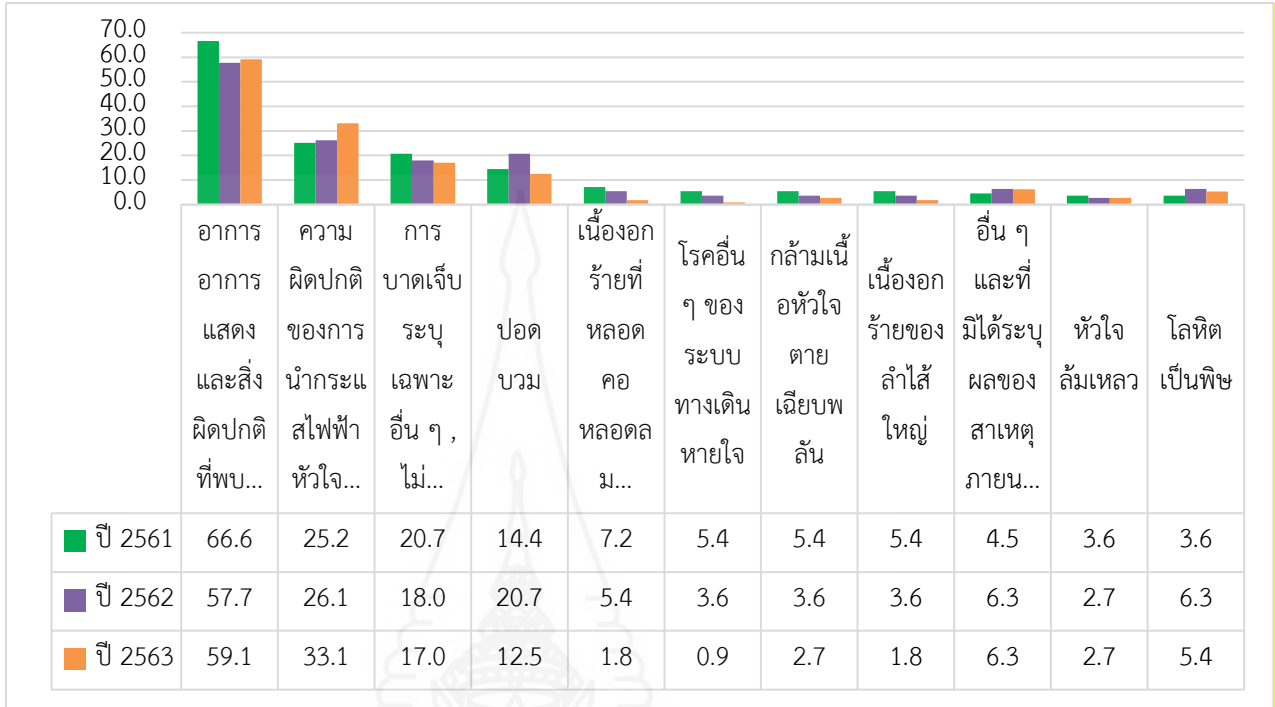
ตารางที่ 2.5 แสดงข้อมูลสถิติชีพของประชากรอำเภอนครชัยศรี ปี 2561 - 2563

ข้อมูล	2561	2562	2563
อัตราเกิด / พัน	4.55	3.70	3.18
อัตราตาย / พัน	4.58	4.82	5.13
อัตราเพิ่มตามธรรมชาติ(ร้อยละ)	-0.03	-1.13	-1.95
อัตรามารดาตาย/ พัน	0	0	0
อัตราทารกตาย / พัน	0	0	0

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี (2564, น.7)

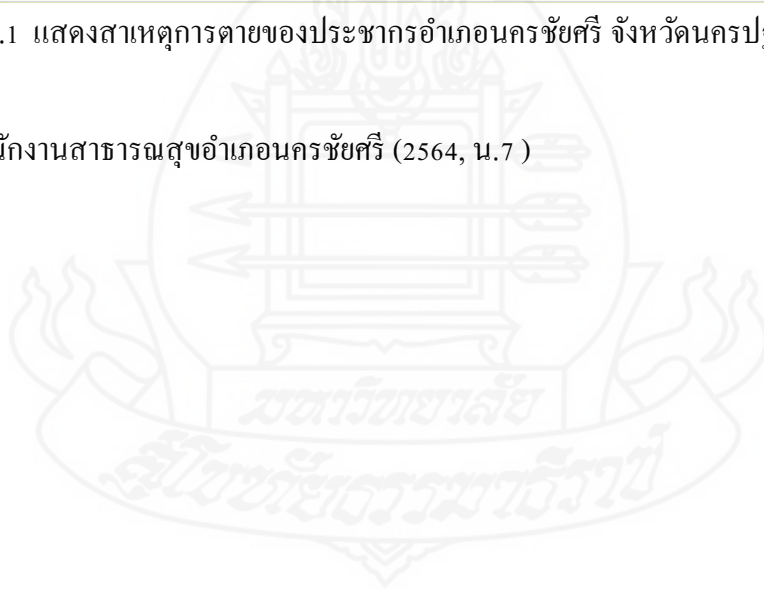
จากข้อมูลตารางที่ 5 พบว่า ประชากรอำเภอนครชัยศรี ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา มีอัตราเกิดต่อพันประชากร ลดลงอย่างต่อเนื่อง เท่ากับ 4.55 , 3.70 และ 3.18 ในปี 2561 , 2562 , 2563 แต่อัตราตายต่อพันประชากรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เท่ากับ 4.58 , 4.82 และ 5.13 ในปี 2561 , 2562 , 2563 โดยเป็นผลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โควิด 2019 ประกอบกับประชากรในกลุ่มผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่ออัตราตายของประชากรเพิ่มสูงขึ้น

อัตราต่อแสน

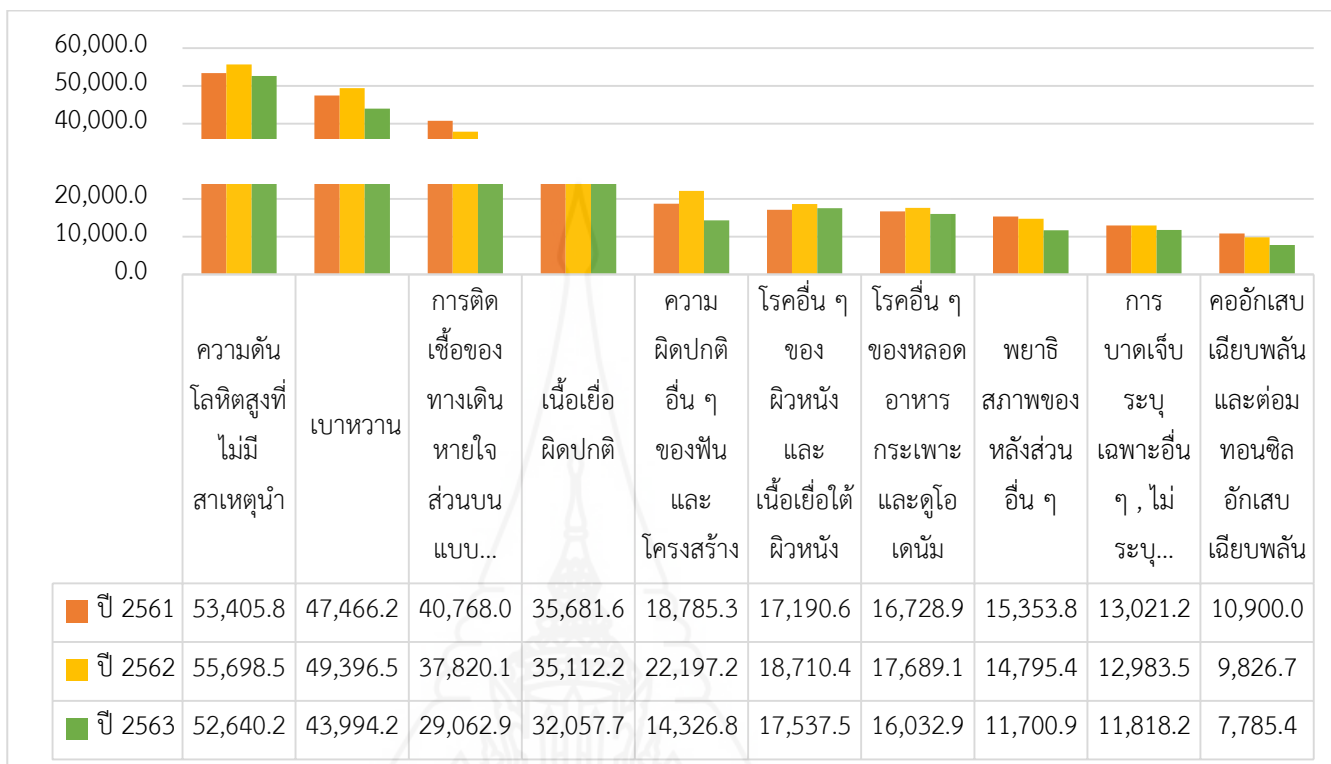


ภาพที่ 2.1 แสดงสาเหตุการตายของประชากรอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2561 - 2563

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี (2564, น.7)



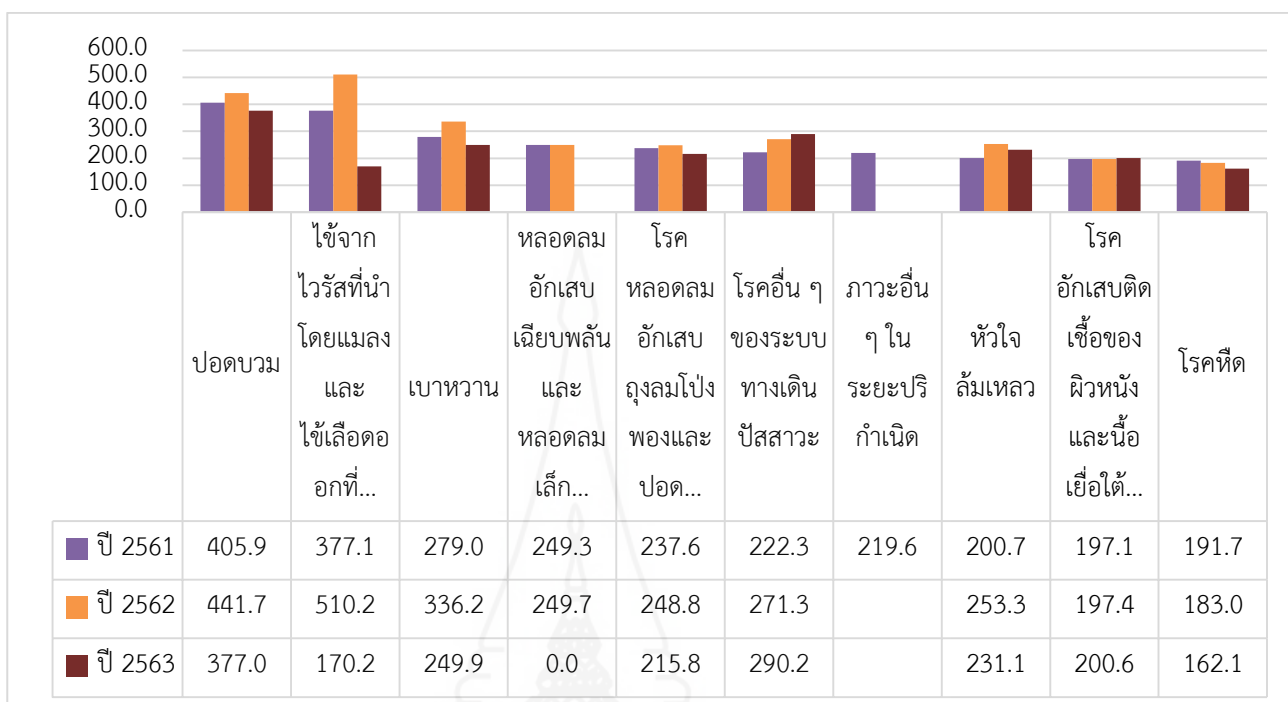
อัตราต่อแสน



ภาพที่ 2.2 แสดงสาเหตุการป่วยของผู้ป่วยนอก จำแนกตามกลุ่มโรค กรุงเทพมหานคร ปี 2561 - 2563

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขกรุงเทพมหานคร (2564, น.8)

อัตราต่อแสน



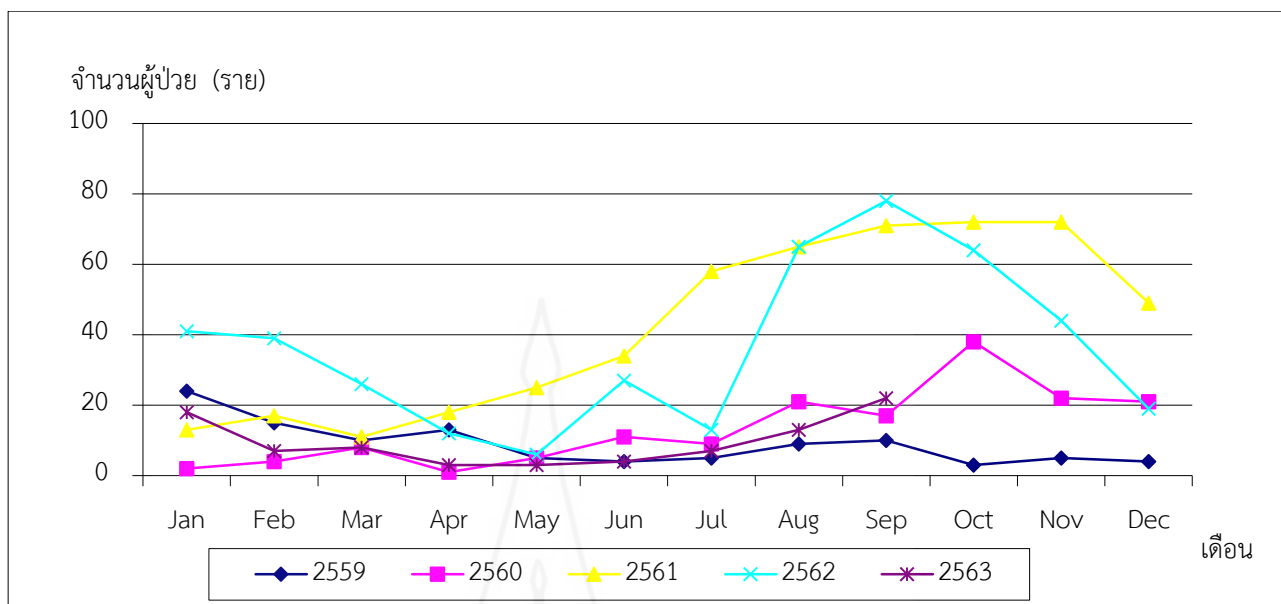
ภาพที่ 2.4 แสดงสาเหตุการป่วยของผู้ป่วยใน จำแนกตามกลุ่มโรค อำเภอนครชัยศรี ปี 2561 - 2563

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี (2564, น.8)

ตารางที่ 2.6 แสดงข้อมูล 10 อันดับโรคที่ต้องเฝ้าระวังทางด้านระบาดวิทยา อำเภอนครชัยศรี
ปี 2561 – 2563

ที่	โรค	ปี 2561 (ม.ค.-ธ.ค.)		โรค	ปี 2562 (ม.ค.-ธ.ค.)		โรค	ปี 2563(ม.ค.-ก.ย.)	
		จำนวน	อัตราต่อแสน		จำนวน	อัตราต่อแสน		จำนวน	อัตราต่อแสน
1	อุจจาระร่วง	3798	3,561.55	อุจจาระร่วง	3688	3527.33	อุจจาระร่วง	2136	2042.94
2	ไข้เลือดออก	451	422.92	ไข้หวัดใหญ่	962	920.09	ไข้หวัดใหญ่	283	270.64
3	ไข้หวัดใหญ่	420	393.85	ไข้เลือดออก	434	415.09	ปอดบวม	147	140.60
4	ไข้ไม่ทราบสาเหตุ	354	331.96	ปอดบวม	235	224.76	ไข้ไม่ทราบสาเหตุ	145	138.68
5	ปอดบวม	228	213.81	ไข้ไม่ทราบสาเหตุ	227	217.11	ตาแดง	106	101.38
6	สุกใส	124	116.28	มือเท้าปาก	131	125.29	ไข้เลือดออก	85	81.30
7	ตาแดง	120	112.53	ตาแดง	102	97.56	สุกใส	52	49.73
8	อาหารเป็นพิษ	98	91.90	อาหารเป็นพิษ	91	87.04	อาหารเป็นพิษ	36	34.43
9	มือเท้าปาก	77	72.21	สุกใส	70	66.95	มือเท้าปาก	9	8.61
10	โรคทางติดต่อทางเพศสัมพันธ์	33	30.95	ตับอักเสบ	7	6.70	ตับอักเสบ	6	5.74

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.9)



ภาพที่ 2.5 แสดงจำนวนผู้ป่วยด้วยโรคไข้เลือดออก จำแนกรายเดือน
อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2559 – 2563

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี (2564, น.9)

1.2.1 ข้อมูลทรัพยากรสาธารณสุข

ตารางที่ 2.7 แสดงจำนวนสถานบริการสาธารณสุขและประชากร จำแนกตามเครือข่าย
อำเภอนครชัยศรี ปี 2563

เครือข่าย	รพช. (แห่ง)		รพ.สต. (แห่ง)
	30 เตียง	60 เตียง	
รพ.นครชัยศรี	1	-	11
รพ.ห้วยพลู	-	1	11
รพ.หลวงพ่อบึง	1	-	2
รวม	2	1	24

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี (2564, น.6)

ตารางที่ 2.8 แสดงจำนวนบุคลากรสาธารณสุข จำแนกตามตำแหน่ง
ของ โรงพยาบาลในเขตอำเภอ นครชัยศรี ปี 2563

หน่วยงาน	แพทย์ (คน)	ทันต แพทย์ (คน)	เภสัชกร (คน)	พยาบาล วิชาชีพ (คน)	แผน ไทย (คน)	Lab (คน)	กาย ภาพ (คน)	นักจิต วิทยา (คน)
รพ.นครชัยศรี	8	7	7	49/2*	1	2	2/3*	0
รพ.ห้วยพลู	8	9	5/2*	61/3*	1/2 *	3	3/1 *	1
รพ.หลวงพ่อบึง	6	3	5	39	2	1/1*	4/1*	1
รวม	22	19	17/2 *	149/5 *	4/2 *	6/3*	9/5*	2

หมายเหตุ * = ลูกจ้าง

ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.6)

ตารางที่ 2.9 แสดงจำนวนบุคลากรสาธารณสุข จำแนกตามตำแหน่ง
ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี ปี 2563

หน่วยงาน	นักวิชาการ สาธารณสุข (คน)	เจ้าพนักงาน สาธารณสุข (คน)	พยาบาล วิชาชีพ (คน)	ทันต ภิบาล (คน)	แผน ไทย (คน)	กาย ภาพ (คน)
สสอ.นครชัยศรี	7	1	2	-	-	-
รพ.สต.ในเขต	28/22*	15/12*	23/1*	8	1	-/1*
รวม	35/22*	16/12*	25/1*	8	1	-/1*

หมายเหตุ * = ลูกจ้าง

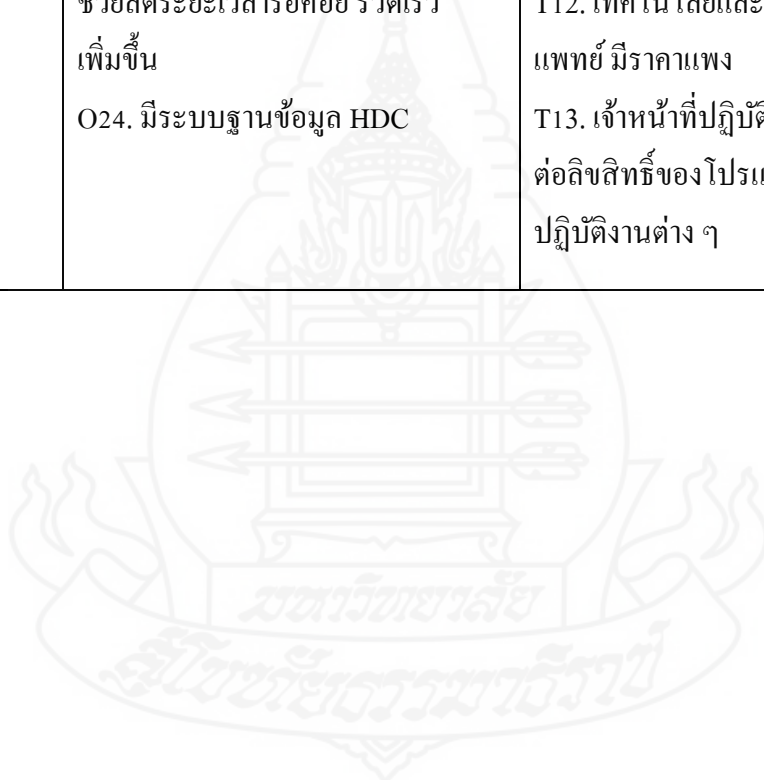
ที่มา : สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี (2564, น.6)

1.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ PEST- HEP Model

PEST-HEP Model	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threat)
Politics	O1. นครชัยศรี โมเดล O2. ยุทธศาสตร์จังหวัดนครปฐม (อาหารปลอดภัย คุณภาพชีวิต การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์) O3. Service Plan O4. มีนโยบายหลักประกันสุขภาพระดับชาติและระดับท้องถิ่นที่ชัดเจน O5. นโยบาย บริจาคให้ รพ. หักลดหย่อนภาษีได้ 2 เท่า O6. องค์กรครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบายสนับสนุนการดำเนินงานสาธารณสุข O7. มี พรบ.สวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน(ตรวจสุขภาพ) O8. นโยบายเร่งรัดกระทรวงสาธารณสุข ปี 2563 10 เรื่อง O9. ระเบียบงานบริจาค O10. สำนักพุทธ ให้พระเยี่ยมผู้ป่วยในพื้นที่ O11. พรบ.คุ้มครองสิทธิผู้ป่วย. O12. พรบ.ข้อมูลข่าวสาร และคอมพิวเตอร์ O13. นโยบาย พชอ.	T1. ได้รับงบประมาณจัดสรรตามโครงการหลักประกันสุขภาพไม่เพียงพอ T2. มีการจำกัดอัตรากำลังคนในระบบราชการ T3. ระบบรัฐสวัสดิการ ทำให้ประชาชนขาดความรับผิดชอบ และไม่ดูแลตนเอง รอรับการช่วยเหลือ

PEST-HEP Model	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threat)
Economic	O14. งบประมาณจังหวัด O15. ได้รับค่าตอบแทนพิเศษในกลุ่มวิชาชีพสาธารณสุข (พตส./จ.11, 12) O16. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหลายแหล่ง เช่น สป./กรม/ยุทธศาสตร์จังหวัด/สปสช./อปท./เงินบริจาค	T4. ค่าตรวจเชิงปฏิบัติการราคาสูงขึ้น (ตรวจน้ำ, ตรวจเชื้อโรค, ชุดทดสอบ, ค่าตรวจวัตถุดิบอาหาร, T5. อัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำปรับสูงขึ้น T6. ค่าบริการในการส่งต่อผู้ป่วยไปโรงพยาบาลภายนอกสูง
Social	O17. เป็นสังคมที่มีความมั่นคงทางฐานะ O18. เป็นสังคมชาวพุทธ ชอบทำบุญ	T7. มีกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและแรงงานต่างด้าว T8. มีความเป็นสังคมเมืองเพิ่มขึ้น ปัญหาสังคมเพิ่มขึ้น เพศสัมพันธ์ในวัยรุ่น, และยาเสพติด ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้านลดลง T9. มีหมู่บ้านจัดสรรในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น

PEST-HEP Model	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threat)
Technology	<p>O19. มีการใช้ Internet มากขึ้น</p> <p>O20. มีการใช้ application VDO conference หลายช่องทาง</p> <p>O21. มีระบบเครือข่ายวิทยุชุมชน.ในพื้นที่</p> <p>O22. มียากลุ่มใหม่ให้เลือกใช้มากขึ้น</p> <p>O23. มีระบบการนัดหมาย และระบบคิวการมารับบริการ ทางออนไลน์ ช่วยลดระยะเวลาการคอย รวดเร็วเพิ่มขึ้น</p> <p>O24. มีระบบฐานข้อมูล HDC</p>	<p>T10. มีโทรศัพท์ยุค 4 G สามารถบันทึกภาพและเสียงการให้บริการ ทำให้มีการละเมิดสิทธิผู้ป่วย และ ร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สาธารณสุข และ</p> <p>ส่งข้อมูลที่บิดเบือนจากความเป็นจริง</p> <p>T11. มีไวรัสคอมพิวเตอร์ มัลแวร์ โทรเจน มากขึ้นในระบบอินเทอร์เน็ต</p> <p>T12. เทคโนโลยีและเครื่องมือทางการแพทย์ มีราคาแพง</p> <p>T13. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความเสี่ยงต่อลิขสิทธิ์ของโปรแกรมการปฏิบัติงานต่าง ๆ</p>



PEST-HEP Model	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threat)
Health	<p>O25. มีเครือข่าย (อสม./เทศบาล / อบต. โรงเรียน /คณะพรรมการ พชอ. /พระ มุลินธิฯ) ร่วมดำเนินการด้านสุขภาพ</p> <p>O26..มีหน่วยบริการนอกสังกัด กระทรวงสาธารณสุข (คลินิก , ร้านขายยา)</p>	<p>T14. อัตราตาย 5 ลำดับแรก และอัตราป่วย 5 ลำดับแรก</p> <p>T15. เกิดการระบาดของโรคติดต่อ ไข้เลือดออก , ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่</p> <p>T16. มีปัญหาเรื่องโรกระบบทางเดินอาหารทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก</p> <p>T17. มีโรคและการบาดเจ็บจากการทำงาน</p> <p>T18. การให้บริการที่ไม่ถูกต้อง (ร้านชำ ขยายขาด, ร้านขายยาโดยไม่มีเภสัชกร)</p> <p>T19. การรักษาตามความเชื่อ</p> <p>T20. พฤติกรรมการบริโภคที่ไม่ถูกต้อง</p> <p>T21. โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น (HIV,ซิฟิลิส)</p>



PEST-HEP Model	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threat)
Environment	O27. มีวัดมากเป็นแหล่งท่องเที่ยว O28. มีสวนสาธารณะ สวนสุขภาพ O29. มีตลาดสดที่สะอาด ผ่านการประเมิน	T22. มีตลาดนัดทุกพื้นที่ T23. มีโรงงานอุตสาหกรรม และการจราจรหนาแน่น T24. การใช้สารเคมีทางการเกษตรที่ไม่ปลอดภัย T25. สภาพถนนที่ไม่ปลอดภัย (ทางแยก ไม่มีไฟแดง , ทางเลี้ยว ทาง U-Turn) T26. มีน้ำท่วม/น้ำขังในบางพื้นที่ บางฤดูกาล T27. สิ่งแวดล้อมของครัวเรือน/ชุมชนที่ส่งผลต่อการเกิดแหล่งเพาะพันธุ์ลูกน้ำยุงลาย T28. การกำจัดขยะไม่ถูกหลักสุขาภิบาล T29. มีเหตุรำคาญจากโรงงานอุตสาหกรรม/สถานประกอบการ / การทำเกษตรกรรม

PEST-HEP Model	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threat)
People	<p>O30. ประชาชนมีการศึกษา/มีความรู้มากขึ้น</p> <p>O31. สนใจรับรู้ข้อมูลข่าวสารมากขึ้น</p> <p>O32. มีช่องทางเข้าถึงข้อมูลได้เพิ่มขึ้น</p>	<p>T30. ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น และบางกลุ่มต้องการการดูแล เช่น โรคเรื้อรัง</p> <p>T31. วัยแรงงานออกไปทำงานนอกพื้นที่ มากขึ้น ขาดคนดูแลวัยพึ่งพิง</p> <p>T32. ประชาชนมีความคาดหวังในการรักษา/การบริการเพิ่มขึ้น</p> <p>T33. ประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยง (บุหรี สุรา สารเสพติด) การบริโภคไม่ถูกสุขลักษณะ (หวาน มัน เค็ม) ขาดการออกกำลังกาย , พฤติกรรมเสี่ยงทางเพศ , เมาแล้วขับพฤติกรรมขับชี่</p> <p>T34. BMI ในกลุ่มวัยทำงาน เกินค่ามาตรฐาน</p>

1.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านสุขภาพ ใช้การวิเคราะห์ 4 M

(Man , Money , Material , Management)

Man (บุคลากร)

จุดแข็ง(Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1. มีบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (พยาบาลจิตเวช,พยาบาลเวชปฏิบัติ , นักกายภาพบำบัด, การแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, นักวิชาการสาธารณสุข)</p> <p>S2. มีทีมงานระบาดวิทยาและควบคุมโรค ที่มีทักษะด้านควบคุมป้องกันโรคระดับอำเภอ / ระดับตำบล</p>	<p>W1. บุคลากรบางส่วนมีภาวะเสี่ยงด้านสุขภาพ</p> <p>W2. ขาดแคลน สหวิชาชีพ (เช่น แพทย์เวชศาสตร์, LAB พยาบาล)</p> <p>W3. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านตาม service design ของหน่วยงาน</p> <p>W4. ขาดความรู้ ทักษะ ในการทำวิจัย/นวัตกรรม R2R</p>

จุดแข็ง(Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S3. มีทักษะด้านส่งเสริมสุขภาพที่มีศักยภาพ ทำงานเชิงรุกถึงชุมชนได้มีประสิทธิภาพ</p> <p>S4. มีอุดมการณ์การทำงานร่วมกันเพื่อ ประชาชน</p>	<p>W5. ความแตกต่างของบุคลากร (generation)</p> <p>W6. ขาดบุคลากรตามภารกิจ</p>
จุดแข็ง(Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S5. การทำงานเป็นทีมร่วมกัน ของสาขาวิชาชีพ และ มีความสามัคคีกัน</p> <p>S6. ภาคภูมิใจในจุดแข็งขององค์กรตนเอง</p> <p>S7. เชื่อมั่นในผู้นำ ผู้บริหาร</p> <p>S8. เชื่อมั่นในความสามารถของผู้ปฏิบัติ</p> <p>S9. มีค่านิยมที่ดีในการทำงาน</p> <p>S10.บุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้านอื่น ๆ เช่น IT การทำงานเชิงรุก และอื่น ๆ ร่วมกันทำงาน</p>	<p>W6. ขาดบุคลากรตามภารกิจ</p> <p>W7. บุคลากรขาดความรู้ทักษะที่เหมาะสมกับ งานที่รับผิดชอบ</p> <p>W8. ขาดกิจกรรมสัมพันธ์ภายในของ สาธารณสุข</p> <p>W9. บุคลากร ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน</p>

Money (เงิน งบประมาณ)

จุดแข็ง(Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S11. เงินบำรุงของรพ./ รพ.สต. เพียงพอ มี ความคล่องตัว</p> <p>S12. มีรายได้เพิ่มเติมจากการตรวจสุขภาพ แรงงานต่างด้าว</p>	<p>w10. ขาดทุนจากผู้ป่วยต่างด้าวที่มารับบริการ (เรียกเก็บได้ไม่เท่าที่เป็นรายจ่ายจริง)</p> <p>w11. เก็บค่ารักษาได้ไม่ครบ จากผู้ป่วยอุบัติเหตุ ที่ไม่มีประกัน</p> <p>W12. ค่าใช้จ่ายสูงจากสิทธิประกันสังคมเรียก เก็บไม่ได้</p> <p>W13. ค่าจ้างลูกจ้างสูง / Labor cost สูง</p> <p>W14. ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่รองรับ การให้บริการสูง</p> <p>W15. การใช้เงินบำรุงดำเนินงานแทน เงินกองทุนตำบล</p>

Material (วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี อาคารสถานที่)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S13. มีคอมพิวเตอร์และระบบ server ที่ทันสมัยสำหรับใช้ปฏิบัติงาน	w16. อาคารสถานที่เสื่อมโทรมตามอายุการใช้งาน
S14. มีสัญญาณ WIFI ที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ	W17.อาคารสถานที่คับแคบต่อการใช้งานทั้งต่อผู้ป่วยและเจ้าหน้าที่
S15. มีพื้นที่ และอาคารสถานที่พร้อมให้บริการ	w18..มีเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจวินิจฉัยและรักษา ไม่เพียงพอ
S16. มีพื้นที่ส่วนที่เหลือจากตัวอาคารเพียงพอแก่การพัฒนาหรือปรับปรุงเพิ่มเติม	w19. มีวัสดุครุภัณฑ์ ไม่เพียงพอพร้อมใช้
S17. หน่วยบริการเพียงพอต่อการให้บริการประชาชน	W20. คอมพิวเตอร์มีอายุการใช้งานนาน และไม่เพียงพอต่อการใช้งาน
	W21. การใช้น้ำมัน (การเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง)
	W22. ครุภัณฑ์ขาดการบำรุงรักษา และการสอบเทียบ

Management (การบริหารจัดการ)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S18. มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน	W23. การจัดสรรเงินของกองทุนท้องถิ่นที่ไม่สัมพันธ์กับแผนการดำเนินงาน
S19. มีระบบบริการทั้งเชิงรุกและเชิงรับ	W24. ขาดการวางแผนอัตรากำลัง (หลังเกษียณ)
S20. มีการประสานงานที่ดีภายใน สสอ./รพ. สด./โรงพยาบาล	W25. กระบวนการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน
S21. มีระบบการติดตามและประเมินผล	W26. ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานตามระบบสารบัญญ (e-office)
	W27. บุคลากรมีภาระงานหลายหน้าที่
	W28. ขาดการบูรณาการร่วมกันกับ อปท. รพ สด. ในการจัดทำแผน
	W29. ไม่มีฐานข้อมูลระบบการจัดการทรัพยากรที่เป็นฐานเดียวกัน

1.2.4 การวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศ คป.สอ.นครชัยศรี

โดยใช้เครื่องมือ

TOWS Matrix

<u>SO</u>	<u>WO</u>
<p>ก001 พัฒนาระบบบริหารจัดการ และคุณภาพบริการทั้งเชิงรับและเชิงรุก S1,S2,S3,S4,S5,S10,S13,S15,S17,S19,S20+ 1,O2,O3,O4,O5,O6,O7,O8,O11,O13, O14, O15,O16,O17,O18,O19,O20,O23</p> <p>ก002 พัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพ S10,S13,S14,S21+O1,O2,O3,O5,O10</p> <p>ก003 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของหน่วยบริการ S4,S5,S6,S7,S8,S9,S11,S12,S15,S16,S17,S18, S20,S21 + O1,O2,O3,O5,O10</p>	<p>ก005 พัฒนาระบบการปฏิบัติงาน การกำกับติดตาม และการประเมินผล W25,W27,W28,W30 + O2,O3,O4,O5,O6,O7,O9,O11,O12,O19</p> <p>ก006 พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ (คน เงิน ของ อาคารสถานที่) W11,W12,W13,W14,W15,W16,W17,W18,W 19,W 20,W21,W22,W23,W24,W25,W26,W31 + O5,O6,O7,O8,O9,O10,O17,O22,O23,O24,O25</p> <p>ก007 พัฒนาระบบการจัดการบุคลากร และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน W1,W2,W3,W4,W5,W6,W7,W8,W9,W10,W29 + O6,O8,O9,O16</p>

<p><u>ST</u> ก004 ส่งเสริมศักยภาพของทีมสหวิชาชีพใน การแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่ และส่งเสริมการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S1,S2,S3,S4,S5,S9,S17,S19,S20 + T2,T19,T20,T22,T28,T29</p>	<p><u>WT</u></p> <p>ก008 สร้างเสริมระบบป้องกันควบคุมภัยคุกคามด้าน สุขภาพ</p> <p>W1,W3,W8,W24 + T8,T9,T14,T15,T16,T17,T18,T20,T21,T22,T23,T24, T25,T26,T27,T29</p> <p>ก009 สร้างเสริมระบบป้องกันควบคุมภัยคุกคามด้าน ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>W15,W21,W28,W31 + T10,T12,T13,T16,T17,T18,T20,T21,T22,T23, T24, T25,T26,T27,T29</p> <p>ก010 ผลักดันแรงงานต่างด้าวเข้าสู่ระบบประกัน สุขภาพ W10,W11,W12, + T7</p>
---	--

จากข้อมูลดังกล่าวมาข้างต้น จะพบว่าด้วยสถานการณ์ในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านจำนวนประชากร การเจ็บป่วยด้วยสาเหตุของโรคต่างๆของประชาชนในเขตพื้นที่อำเภอนครชัยศรี ทั้งโรคติดต่อ โรคไม่ติดต่อ รวมทั้งภาวะสภาพร่างกายของผู้สูงอายุ ในส่วนบทบาทและภารกิจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรีก็เพิ่มมากขึ้น ทั้งจากนโยบายในระดับกระทรวง ทบวง กรม ระดับเขต จังหวัดและอำเภอ ทั้งที่กำหนดอยู่ในตัวชี้วัดต่างๆ และงานภารกิจเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คุณภาพบริการและขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในระดับตำบลอย่างมาก ทำให้เกิดข้อร้องเรียนในเรื่องคุณภาพบริการ พฤติกรรมบริการและการประสานงานของบุคลากร รวมทั้งการวางแผนการลาออกก่อนเกษียณอายุของบุคลากรบางส่วน แต่จากข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่จริง ยังไม่ได้มีแนวทางหรือนโยบายในการปรับเพิ่มอัตรากำลังตามภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น ยังผลให้เกิดความขาดแคลนและเกิดข้อผิดพลาดจากปริมาณงานที่เกินกรอบอัตราในปัจจุบัน ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานสาธารณสุขในระดับพื้นที่ประสบความสำเร็จ เกิดประสิทธิผล เป็นประโยชน์แก่ประชาชนมากที่สุด จำเป็นจะต้องมีผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่มีความรู้

ความสามารถทั้งด้านการปฏิบัติงาน การประสานงาน และการบูรณาการกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่เป็นสำคัญ โดยจะต้องอาศัยการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ที่ตรงกับส่วนขาดจริงๆ ไม่ใช่เพียงการอบรม พัฒนาศักยภาพตามรูปแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนดทุกด้านเสมอไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน ซึ่งได้กำหนดเป็นคู่มือสมรรถนะทางการบริหารนี้ออกแบบให้ส่วนราชการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารไปแต่ละรายการและแต่ละระดับ โดยจะอธิบายความหมายของคำจำกัดความในแต่ละระดับว่ามีรายละเอียดและจุดเน้นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและนำไปใช้ประกอบการจัดทำรายละเอียดของสมรรถนะทางการบริหารที่เหมาะสมต่อไป ดังนี้

สมรรถนะทางการบริหารนั้น หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหารเพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือนประกอบด้วย

- 1) สภาวะผู้นำ
- 2) วิสัยทัศน์
- 3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- 5) การควบคุมตนเอง และ
- 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน

สำหรับหลักที่ควรคำนึงในการจัดระดับสมรรถนะ มี 2 ประการ คือ

1) จำนวนระดับสมรรถนะควรมีให้เพียงพอสำหรับการนำไปใช้กับระดับตำแหน่งที่มีอยู่ในส่วนงาน ดังนั้นถ้าองค์กรมีระดับตำแหน่งมาก ระดับสมรรถนะก็ควรมีมากให้สอดคล้องกัน เช่น ในราชการพลเรือนมีการจัดระดับตำแหน่งในตำแหน่งประเภทวิชาการเป็น 5 ระดับ จึงควรมีระดับสมรรถนะ 5 ระดับ เป็นอย่างน้อย เป็นต้น ดังนั้นในบางองค์กรที่มีระดับตำแหน่งหลัก 3 ระดับ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน/โครงการ/กลุ่ม/ส่วน/ฝ่าย และอำนวยการศูนย์/สำนัก อาจกำหนดระดับสมรรถนะเพียง 3 ระดับเป็นอย่างน้อยก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละองค์กรและเส้นทางก้าวหน้าในรายละเอียดของแต่ละองค์กรกำหนดไว้

2) ระดับสมรรถนะของแต่ละระดับต้องแสดงให้เห็นความแตกต่างกันอย่างชัดเจนจนทำให้คนส่วนใหญ่สังเกตเห็นได้ นั่นคือ หลัก Just Noticeable Difference หรือ JND โดยสมรรถนะระดับ 1 จะเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่แสดงได้ง่ายที่สุด และยิ่งยากขึ้นไปตามระดับสมรรถนะที่สูงขึ้น

ดังนั้น ผู้ที่สามารถแสดงสมรรถนะในระดับที่สูงกว่า จะต้องสามารถแสดงสมรรถนะในระดับที่ต่ำกว่าได้เช่นเดียวกัน การจัดระดับสมรรถนะจึงจัดไว้ในลักษณะของขั้นบันได โดยผู้ที่มีระดับที่สูงกว่าต้องแสดงระดับที่ต่ำกว่ามาก่อน หรืออาจหมายความอีกนัยหนึ่งได้ว่าถึงแม้ผู้รับการประเมินจะแสดงพฤติกรรมในระดับสูงขึ้นไป แต่ถ้าขาดการแสดงผลพฤติกรรมในระดับที่ 1 ก็ถือว่าไม่ได้แสดง

2.1 มิติ (Dimension)

นอกจากนั้นในการอ่านระดับสมรรถนะยังต้องพิจารณาถึงมิติ(Dimension) ของระดับที่แตกต่างกันไปของแต่ละสมรรถนะทางการบริหาร โดยทั่วไปมิติที่มักใช้ในการพิจารณาระดับสมรรถนะ ได้แก่

2.1.1 ระดับความเข้มข้นหรือความสมบูรณ์ของกิจกรรม (Intensity completeness of Action) เช่นระดับศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ความเข้มข้นหรือความสมบูรณ์ของกิจกรรมได้แก่ เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน แล้วเริ่มให้ผู้อื่นเข้าใจการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น แล้วจึงกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2.1.2 ขนาดของผลกระทบ (Size of Impact) อธิบายเป็นจำนวนของกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง เช่น ระดับฝ่าย หรือส่วนราชการ เป็นต้น

2.1.3 ระดับความซับซ้อนของพฤติกรรม (Complexity) เช่นพฤติกรรมในสมรรถนะกลุ่มของการคิด ในเรื่องการวางกลยุทธ์ภาครัฐเป็นความสามารถในการวางกลยุทธ์ที่ซับซ้อน โดยเริ่มตั้งแต่การใช้ประสบการณ์ในระดับที่ 2 จนถึงการประยุกต์ทฤษฎีหรือนำแนวคิดที่ซับซ้อนมากำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ 3 เป็นต้น

2.1.4 ระดับของความพยายาม (Amount of Effort) หรือเวลาที่ใช้ในการแสดงผลพฤติกรรม เช่น สมรรถนะในการสอนงานและการมอบหมายงาน อาจมีระดับของความพยายามในการที่จะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาผู้อื่น เช่น อาจเริ่มจากการแนะนำวิธีปฏิบัติงานในระดับที่ 1 เป็นความตั้งใจพัฒนาโดยบอกข้อดีข้อเสียที่เฉพาะเจาะจงของแต่ละบุคคลในระดับที่ 2 จนถึงมีการวางแผนอย่างเป็นรูปธรรมในการพัฒนาผู้อื่นในระดับที่ 3 เป็นต้น

2.1.5 มิติเฉพาะ (Unique Dimension) บางสมรรถนะจะมีมิติเฉพาะซึ่งไม่มีในสมรรถนะอื่นๆ เช่น การควบคุมอารมณ์ของตนเอง คือ การจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น สถานะผู้นำมีมิติเฉพาะคือ ลักษณะของการประพฤติดนในฐานะผู้นำ เป็นต้น

2.2 ลักษณะของผู้บริหารที่ดีเพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

กองยุทธศาสตร์ และแผนงาน. (2561) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้บริหารที่ดีเพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แบ่งออกเป็น 5 ส่วนในการประเมิน โดยใน ส่วนที่1 บริหารดี ซึ่งได้แก่

ส่วนที่ 1 การนำองค์กรและการจัดการดี (30%)

1.1 ภาวะผู้นำ การนำ ธรรมชาติ

1.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร

1.1.2 มีการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการ

1.1.3 การกำหนดและถ่ายทอดทิศทาง

1.1.4 การกำกับดูแล

1.1.5 การจัดการข้อร้องเรียน

1.2 แผนกลยุทธ์ด้านสุขภาพ

1.2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

1.2.2 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์สุขภาพอำเภอ(DHS)/คณะกรรมการสุขภาพตำบล และกลยุทธ์สภาพแวดล้อม

1.2.3 การนำกลยุทธ์

1.2.4 การจัดทำแผนปฏิบัติการ

1.3 ระบบงาน/กระบวนการที่สำคัญ

1.3.1 การจัดการการเงินและบัญชี

1.3.2 การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ

1.3.3 การจัดการอาคาร สถานที่

ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนา แต่การมีภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญเช่นกันแม้ไม่ได้เป็นผู้บริหารก็ตามเช่น สามารถประสานงาน ผู้บริหาร ภาครีเครือข่าย ให้เห็นความสำคัญในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่จนขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นต้น ผู้นำหรือทีมนำมีนโยบายที่ชัดเจนและช่องทางการสื่อสารให้ทีมงานเข้าใจ สามารถปฏิบัติตามได้ ทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้นำของภาครีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบสุขภาพในพื้นที่ตนเอง มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการติดตามผลการทำงาน มีการให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนมีการจัดระบบรับเรื่องร้องเรียนและการจัดการแก้ไข มีค่านิยมในการทำงาน เป็นนายตัวเอง ยึดมั่นในกฎหมาย ระเบียบราชการ รับผิดชอบต่อสังคมโดยการเสริมสร้างความเข้มแข็ง

ให้ประชาชนสามารถดูแลตนเองได้ ร่วมกันจัดการสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพ ดูแลกันมุนชนชนให้มีสุขภาพดี

นอกจากนี้ระบบบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการเงิน อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบสนับสนุนให้การบริการมีคุณภาพได้มาตรฐาน เช่นการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ(IC) มาตรฐานทางห้องปฏิบัติการด้านการแพทย์ (LAB) เกสัชกรรม/คุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ (คปส.)ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านสุขภาพ (IT) สหวิชาชีพจากโรงพยาบาลแม่ข่ายมีส่วนสำคัญในการให้คำแนะนำการพัฒนาให้ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพของตน เป็นการเพิ่มศักยภาพการให้บริการในหน่วยบริการในหน่วยบริการให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพมากขึ้นและสอดคล้องกะบการพัฒนาคลินิกหมอบรรอบครัว

ส่วนที่ 2 ประสานงานดี ภาคีมีส่วนร่วม (10%)

หมวด 2 การให้ความสำคัญกับประชากรเป้าหมาย ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 การได้มาซึ่งปัญหาของชุมชน (ODOP/OTOP)ประชากรกลุ่มเป้าหมาย ฐานข้อมูลผู้รับบริการ

2.2 ประสานงานภาคีเครือข่าย

- คปสอ.
- รพ.สต.ในเครือข่าย

2.3 ประสานงานภายนอกและภาคีเครือข่าย

- สถานบริการสาธารณสุขนอกเครือข่าย
- อปท.
- ชุมชน
- หน่วยงานอื่นๆ

2.4 ภาคีเครือข่ายสุขภาพมีส่วนร่วมในการจัดการด้านสุขภาพ

2.5 ความสัมพันธ์ความพึงพอใจ ของประชากรกลุ่มเป้าหมายชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการข้อร้องเรียน

ในการทำงานร่วมกับชุมชนภาคีเครือข่าย ต้องอาศัยความอ่อนน้อมถ่อมตน ประสานงานในเครือข่ายและภาคีเครือข่าย มีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน มีกลไกสร้างสัมพันธ์กับชุมชนและสร้างความร่วมมือร่วมกันคิด ค้นหาความจำเป็นด้านสุขภาพในพื้นที่ จากนั้นมาวางแผนโครงการแก้ไขปัญหา ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ปัญหา รวมถึงประเมินผลและเรียนรู้ไปด้วยกัน ส่งผลให้ประชาชนมีสุขภาพดีและพึงพอใจ ไม่เกิดข้อร้องเรียน

นอกจากการประสานงานกับภาคีเครือข่ายแล้วการประสานงานภายใน คป.สอ. หรือ รพ.สต. จะต้องมีความชัดเจน นำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เหมาะสมตามบริบท

ส่วนที่ 3 บุคลากรดี (10%)

หมวด 3 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

- 3.1 มีการจัดการอัตรากำลังด้านสุขภาพ
- 3.2 มีการสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร
- 3.3 มีระบบพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.4 มีการเสริมพลังประชาชนและครอบครัวให้มีศักยภาพในการดูแลตนเอง (self care)

เพื่อให้เกิดการบริหารที่ดี ควรมีการวางแผนเรื่องอัตรากำลัง สำรวจส่วนขาดวางแผนสรรหาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการ มีการมอบหมายรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการพัฒนาคุณภาพบุคลากร สร้างแรงจูงใจ สร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ให้รางวัล ประเมินผลอย่างเป็นธรรมการสร้างสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการทำงาน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจอันเป็นเป้าหมายของกระทรวงสาธารณสุข คือ ประชาชนสุขภาพดีแล้วเจ้าหน้าที่ต้องมีความสุขในการทำงานด้วย เพื่อให้เกิดระบบสุขภาพที่ยั่งยืน ในการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการพัฒนาให้ประชาชนสามารถดูแลตนเอง และครอบครัวได้

ส่วนที่ 4 บริการดี (30%)

หมวด 4 การจัดการระบบบริการที่ครอบคลุมประเภทและประชากรทุกกลุ่มวัย

- 4.1 จัดบริการตามสภาพปัญหาของชุมชน

หน้าที่สำคัญของ รพ.สต. คือ การจัดการระบบบริการครอบคลุมประเภทและประชากรทุกกลุ่มวัยจึงควรมีการพัฒนาคุณภาพการบริการทั้งในเชิงรุก และเชิงรับ มีระบบการบริการข้อมูลสุขภาพที่เชื่อมโยงกับโรงพยาบาลแม่ข่ายอย่างเหมาะสม

การพัฒนางานเชิงรับในสถานบริการ รพ.สต. เป็นหน่วยบริการด่านหน้า สามารถให้บริการที่เป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน ครบทุกมิติทั้งด้านการรักษา ส่งเสริมป้องกัน และฟื้นฟู และทุกกลุ่มวัย ได้แก่ การบริการตรวจรักษาโรคแบบผู้ป่วยนอก การให้บริการการแพทย์ฉุกเฉิน การฝากครรภ์ คลินิกส่งเสริมสุขภาพเด็กดีการฟื้นฟูโดยแพทย์แผนไทยหรือกายภาพบำบัด และงานทันตกรรม มีเครื่องมือ อุปกรณ์ ให้เพียงพอพร้อมใช้สำหรับการให้บริการประชาชน

การพัฒนาบริการเชิงรุกในพื้นที่ มีระบบการดูแลผู้สูงอายุ ผู้ป่วยติดเตียง ผู้พิการ การควบคุมโรคระบาด การคุ้มครอง ผู้บริโภค

ในการบริการต้องมีการทำงานร่วมกับโรงพยาบาลแม่ข่ายจึงอาศัย Clinical practice Guidelines (CPG) จากโรงพยาบาลแม่ข่ายเป็นแนวทางการให้บริการและสามารถปฏิบัติได้จริง สร้างช่องทางการสื่อสาร ระบบการให้คำปรึกษา ระบบส่งต่อผู้ป่วยกรณีเกินขีดความสามารถ เพื่อให้เกิดการบริการที่ไร้รอยต่อ มีการบันทึกข้อมูลบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เก็บรักษาในฐานข้อมูลที่มีความปลอดภัย

ส่วนที่ 5 ประชาชนมีสุขภาพดี (20%)

หมวด 5 ผลลัพธ์

5.1 บทบาทของบุคคลและครอบครัวในการดูแลตนเอง (self Care)

-3อ./2ส. Self help group

5.1.1 ODOP / OTOP

5.1.2 การบริการในสถานบริการ

5.1.3 การบริการในชุมชน

5.2 ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัด (KPI)

5.2.1 ตัวชี้วัดตาม QOF ประเทศ

5.2.2 ตัวชี้วัดระดับกระทรวง/เขต/จังหวัด/อำเภอ

5.3 นวัตกรรม งานวิจัย การจัดการองค์ความรู้

5.3.1 นวัตกรรม งานวิจัย การจัดการองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับปัญหา

ชุมชน

5.3.2 นวัตกรรม งานวิจัย การจัดการองค์ความรู้ตามประเด็นที่สนใจ

สุดท้ายผลลัพธ์ในการทำงานคือ ประชาชนมีสุขภาพดี ประชาชนสามารถดูแลสุขภาพตนเองและครอบครัวได้ รวมถึงร่วมกันดูแลกันในชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ ได้รับบริการด้านสุขภาพครบถ้วนเหมาะสมมีการติดตามผลการดำเนินงานตัวชี้วัดจากแหล่งข้อมูลกลางคือ HDC และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สร้างนวัตกรรม งานวิจัย สอดคล้องกับปัญหาชุมชน เพื่อหาโอกาสพัฒนาคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

เนื่องจาก รพ.สต. แต่ละพื้นที่มีบริบทที่แตกต่างกันไปตามลักษณะประชากร ภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ศาสนา รวมทั้งจำนวนประชากรที่รับผิดชอบ ดังนั้นเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ รพ.สต.ติดดาว นี้จึงเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ สำหรับเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาคุณภาพใน รพ.สต. ให้สามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นด้านสุขภาพของประชาชนได้อย่างเหมาะสม คณะที่ตรวจประเมินและผู้รับการประเมินต้องทำความเข้าใจเกณฑ์ รพ.สต.ติดดาวอย่างละเอียด มีข้อตกลงในการประเมินร่วมกัน เพื่อให้การพัฒนาบรรลุ

วัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างแท้จริง นอกจากนั้น พื้นที่ที่สามารถพัฒนาคุณภาพเพิ่มเติมจากเกณฑ์นี้ได้ อันเป็นการพัฒนาต่อยอด ต่อเนื่องเป็นการพัฒนาตามวงล้อ PDCA ที่ไม่มีสิ้นสุด

อนึ่ง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาระบบสุขภาพอำเภอ คือ การทำงานร่วมกันของ โรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ภาควิชาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้นำชุมชน ภาคเอกชน และประชาชน ซึ่งต้องอาศัยการนำองค์กร และการจัดการที่ดี นอกจากนั้นต้องอาศัยการนำของผู้บริหารทุกระดับ จึงสามารถขับเคลื่อนนโยบายและงานสำคัญให้ประสบความสำเร็จได้ จึงมีการให้น้ำหนักคะแนนส่วนนี้สูง เช่นเดียวกับ การจัดการระบบบริการครอบคลุมประเภทและประชากร ทุกกลุ่มวัยเป็นงานหลักที่สำคัญของรพ.สต. จึงต้องมีคุณภาพได้มาตรฐานสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าจะได้รับการดูแลเป็นอย่างดีในหน่วยบริการที่ใกล้บ้านใกล้ใจของตน การบริการที่ดีจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการสนับสนุนที่ดีด้วยเช่นกัน มาตรฐานในส่วนที่เหลือจึงมีความสำคัญเช่นกันจึงควรพัฒนาควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้นในการที่จะพัฒนางานในหน่วยงานระดับปฐมภูมิตามเกณฑ์คุณภาพต่างๆ ที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด จำเป็นต้องมีผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีสมรรถนะที่ครอบคลุม ครบถ้วน เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งในส่วนของสมรรถนะมีทั้งจากการอบรมเพิ่มศักยภาพ จากประสบการณ์ทำงาน จากการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ของแต่ละบุคคล เป็นผลให้ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในแต่ละพื้นที่จึงแตกต่างกัน การนำรูปแบบที่เป็นการกำหนดจากส่วนกลางมา

ใช้ในทุกพื้นที่จึงอาจไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้ที่รับการพัฒนา

3. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 ทฤษฎี

3.1.1 ทฤษฎีความต้องการ

Maslow อ้างถึงใน (1970) มาสโลว์เชื่อว่า พฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวน มาก สามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขาได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง เชื่อว่ามนุษย์เป็น “สัตว์ที่มีความต้องการ” และเป็นที่ยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ ในทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งนั้นแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นๆ ต่อไป ซึ่งถือเป็น

คุณลักษณะของมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่างๆอยู่เสมอ มาสโลว์ อ้างถึง (2544) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ว่า คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลา และไม่มีที่สิ้นสุด สมมติฐานดังกล่าวก็คือ เป็นข้อเท็จจริงที่ชัดเจนว่า ทุกคนต่างก็มีความต้องการและความต้องการที่จะไม่มีทางสิ้นสุดตั้งแต่เกิดจนตาย

ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ ลักษณะดังกล่าวย่อมแสดงให้เห็นว่า ความต้องการต่างๆ จะมีลักษณะเป็นลำดับตามความสำคัญในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นต่อไปก็จะตามมา มาสโลว์ได้กล่าวสรุปลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ลำดับ ดังนี้คือ

- 1) ความต้องการขั้นพื้นฐานทางร่างกาย (Physiological Needs)
- 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or Safety Needs)
- 3) ความต้องการความเป็นเจ้าของและความรัก (Belongingness and love Needs)
- 4) ความต้องการยกย่องจากผู้อื่น (Esteem Needs)
- 5) ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองและความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (Self-actualization

Needs)

3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เบญญา คำแสน (2554) ศึกษา การมีส่วนร่วมของทีมสหวิชาชีพต่อการให้บริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผลการศึกษา พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของทีมสหวิชาชีพต่อการให้บริการระดับปฐมภูมิอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านร่วมให้บริการสุขภาพประชาชน ในด้านขององค์ประกอบการปฏิบัติงานแบบทีมสหวิชาชีพ ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมและความคิดเห็นต่อการให้บริการระดับปฐมภูมิแตกต่างกัน

สุปราณี ชมพุก (2554) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน 58 ตัวแปรย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการประสานงาน 2) ด้านการสื่อสารจูงใจ 3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 4) ด้านการคิดวิเคราะห์ 5) ด้านภาวะผู้นำ 6) ด้านการทำงานเป็นทีม 7) ด้านการทำงานเชิงรุก 8) ด้านการบริการที่ดี 9) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน และ 10) ด้านการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศ

มินทร์ลดา จิระประภาสุรวงษ์ (2555) ศึกษา สมรรถนะของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะของกลุ่ม

ตัวอย่างอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ด้านสภาวะผู้นำ ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน ส่วนสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ และด้านการวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้แก่ ระดับการศึกษา และบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อสมรรถนะของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้แก่ อายุ และประสบการณ์ การบริหารจัดการ สมควรให้มีการกำหนดหลักสูตรการเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับต้นอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยเน้นการปฏิบัติเรื่องวิสัยทัศน์ และการวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ และควรพิจารณาคัดเลือกบุคลากรสาธารณสุขเพื่อดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอนาคตโดยกำหนดคุณสมบัติการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป และควรให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพราะจะส่งผลต่อความสุขของคนและความสำเร็จของงาน

วีรชัย บริบูรณ์ (2559) ศึกษา การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิผลต่อการเพิ่มสมรรถนะหลักของบุคลากร สมควรนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร แต่ควรมีการเพิ่มรายละเอียดในเกณฑ์การประเมิน เพื่อให้เกิดความชัดเจน

รุ่ง จันทะวงษ์, สมโภช รัตติโอพาร และ ดร.ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์ (2556) ศึกษา สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า

ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับสมรรถนะเรียงตามลำดับคือ การใช้อิทธิพลและผลกระทบ การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ ประสิทธิภาพส่วนตัว การกระทำและผลสัมฤทธิ์ การรู้จัก ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารฯ ได้แก่ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านรายได้ ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านกำลัง ด้านการเงินและด้านวัสดุอุปกรณ์ เห็นควรให้ การคัดเลือกผู้เข้ารับตำแหน่งควรมีการพิจารณาทักษะด้านการบริหารบุคคล การเงิน และด้านวัสดุอุปกรณ์ ควรมีการวางแผนกำหนดแนวทางการฝึกอบรมผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริม ในสมรรถนะด้านการรู้จัก คือ การเลือกค้นหาปัญหาด้านสุขภาพ และตัวแปรที่เกี่ยวข้องของปัญหาสุขภาพ ในสมรรถนะด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ คือ การผลิตและใช้นวัตกรรมในการพัฒนางาน ควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ นวัตกรรมด้านสุขภาพต่อไป

และควรมีการศึกษาาระดับสมรรถนะของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดกาญจนบุรี แบบ 360 องศา ที่ให้ทั้งผู้บังคับบัญชา ตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินจะทำให้เกิดการวัดระดับสมรรถนะที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

ขวัญใจ จิรัฐจินดา (2557) ศึกษา รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักที่สอดคล้องกับการประเมินในระดับนโยบายและต้องการพัฒนาสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะหลักมีชื่อว่า “METES Model” ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ปัจจัยเอื้อและปัจจัยสนับสนุน ในการพัฒนาและผ่านการรับรองรูปแบบ ซึ่งผลจากการใช้รูปแบบดังกล่าว พบว่า บุคลากรสาธารณสุขมีผลคะแนนของการได้รับความรู้และทักษะการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะหลัก หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม อย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังช่วยกระตุ้นให้เกิดการปรับบทบาทของบุคลากรสาธารณสุขในการพัฒนาสมรรถนะตนเองเพิ่มขึ้น ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจ พบว่า บุคลากรสาธารณสุขมีความพึงพอใจต่อรูปแบบอยู่ในระดับมาก และผลการถอดบทเรียน พบว่า บุคลากรสาธารณสุขต้องมีความเข้มแข็งที่จะสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน มีสัมพันธภาพและการสื่อสารที่ดีกับหน่วยงานในพื้นที่ โดยเฉพาะบุคคลลักษณะเฉพาะตัวในการกระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนตระหนักในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาชุมชน

มารศรี ก้วนหิน , อุไร เจริญประพาฬ และอุไรวรรณ พานทอง (2561) ศึกษา การพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครศรีธรรมราช : การศึกษาสถานการณ์ก่อนการพัฒนา ผลการศึกษา พบว่า 1) สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่สามารถปฏิบัติได้โดยไม่ต้องมีผู้ให้คำแนะนำหรือนิเทศใน 5 ด้าน คือ ด้านการใช้กระบวนการพยาบาล ด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ด้านการดูแลผู้เจ็บป่วยต่อเนื่อง ด้านการพยาบาลครอบครัวและการผดุงครรภ์ และด้านทักษะการทำหัตถการ 2) ปัญหาและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ประกอบด้วย 2.1) การพัฒนาสมรรถนะเชิงระบบ เนื่องจากพยาบาลไม่สามารถบูรณาการทำงานแบบภาพรวมเชิงระบบได้ 2.2) การพัฒนาสมรรถนะพยาบาลด้านการใช้กระบวนการพยาบาลที่เน้นให้มีระบบการบันทึกทางการพยาบาล 2.3) ด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ที่ยึดแนวทางการดำเนินงานตามกฎบัตรรอดตาว่า 2.4) ด้านการดูแลผู้เจ็บป่วยต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาสมรรถนะทางการพยาบาลแบบประคับประคองแก่ผู้ป่วยระยะท้าย และ 2.5) ด้านหัตถการ เน้นเรื่องการ

ฝึกอบรมฟื้นฟูความรู้และทักษะทุกปี และจากข้อเสนอความต้องการการพัฒนา นำมาสู่การจัดทำแผนการพัฒนาศมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพประกอบด้วย 3 โครงการย่อย คือ 1) การพัฒนา

ระบบบันทึกทางการแพทย์พยาบาล 2) การพัฒนาความรู้และทักษะพยาบาล แบบปรับระดับประกอบในผู้ป่วยระยะสุดท้ายและ 3) การพัฒนาเครือข่ายพยาบาลจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อดำเนินการพัฒนาในการศึกษาระยะถัดไป

จิราพร ศรีอัยมุกดา (2558) ศึกษา สมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ ภาคเอกชน เครือข่ายโรงพยาบาลนวมินทร์ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านการปฏิบัติตามบทบาทที่สำคัญ 4 สมรรถนะคือ การสืบเสาะหาข้อมูล ความถูกต้องของงาน ความพึงพอใจ ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านวางแผนที่สำคัญ 2 สมรรถนะคือ การคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมรรถนะด้านการประสานงานที่สำคัญ 2 สมรรถนะคือ ศิลปะการสื่อสารจูงใจ และความสามารถด้านบริการ วิชาการ สมรรถนะสุดท้ายคือ สมรรถนะด้านบริการ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ได้แก่ บริการที่ดี การดำเนินงานเชิงรุก และการทำงานเป็นทีม โดยผลการศึกษาครั้งนี้ประกอบการบริหารงานบุคคล เพื่อหาแนวทางพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เพื่อให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีความรู้ ความสามารถที่ตรงกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานส่งผลให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แผนการพัฒนาหรือแผนการอบรมประจำปี

อาคม ปัญญาแก้ว และประจักษ์ บัวผัน (2554) ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนามัยเขต โชนเหนือจังหวัดขอนแก่น พบว่าในภาพรวมปัจจัยการบริหาร กระบวนการบริหารองค์กร และสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมที่เกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยการบริหาร และกระบวนการบริหารองค์กร มีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานได้แก่ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดองค์การ การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนามัยเขต โชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 49.10

เกศริน, ภูษิตา และจุฑาธิป (2558) ศึกษาสมรรถนะการบริหารงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพเครือข่ายบริการที่ 6 กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งพบว่าผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง สมรรถนะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สมรรถนะการบริหารงานอยู่

ในระดับปานกลาง และพบว่าสมรรถนะการบริหารงาน 3 ด้าน คือการพัฒนาคน อิทธิพล และแรงจูงใจ และความสามารถในการอำนวยความสะดวกสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ดังนี้

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไป และข้อมูลความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขผู้ปฏิบัติงานทุกคน ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม รวม 119 คน

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยการสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูล 10 คน จากการเลือกแบบเจาะจง

2. วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ดำเนินการวิจัย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

ส่วนที่ 2 ศึกษาหาแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

โดยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ใช้ประชากรทั้งหมดโดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง ผอ.รพ.สต. หรือ วิชาการ ผอ.รพ.สต. ทุกคนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม จำนวน 24 คน เพื่อความครอบคลุมของประเด็นแนวความคิดเห็น ซึ่งกำหนดคุณสมบัติตามลักษณะงาน และเป็นผู้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

1.2.1 เจ้าหน้าที่สาธารณสุข ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรีทั้งหมด จำนวน 95 คน กำหนดเกณฑ์ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือกเข้า (Inclusion Criteria) กำหนดคุณสมบัติ คือ

- 1) เป็นผู้ปฏิบัติงานจริงในพื้นที่อย่างน้อย 6 เดือน
- 2) มีสติสัมปชัญญะ สื่อสารภาษาไทยเข้าใจ
- 3) มีสุขภาพเอื้อต่อการวิจัย
- 4) เต็มใจที่จะเข้าร่วมวิจัย

เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) กำหนดคุณสมบัติ คือ

- 1) ลาออก หรือเสียชีวิตระหว่างดำเนินการวิจัย
- 2) ย้ายออกจากพื้นที่วิจัย

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็น แบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยข้อมูลของเพศ อายุ สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งปัจจุบัน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประชากรในพื้นที่รับผิดชอบ วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่คาดหวัง

2) แบบสอบถามความต้องการ การพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดเกณฑ์คะแนนเป็น 5 ระดับเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะการประสานงาน 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน ซึ่ง

ปรับปรุงแก้ไขจากแบบสอบถามงานวิจัยของสุปราณี ชมพุก (2554) มีคำตอบให้เลือกตอบในมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์คะแนนในการพิจารณาให้ข้อมูล ดังนี้

5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ซึ่งได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 10 คน จากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนด โดยคำนึงถึงตามขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นขนาดเล็ก จำนวน 2 คน ขนาดกลางจำนวน 6 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน โดยพิจารณาถึงระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 5 ปี จำนวน 5 คน และ 10 ปีขึ้นไปจำนวน 5 คน เพื่อความครอบคลุมของข้อมูล กำหนดเกณฑ์ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria) กำหนดคุณสมบัติ คือ

- 1) เป็นผู้ปฏิบัติงานจริงในพื้นที่อย่างน้อย 6 เดือน
- 2) มีสติสัมปชัญญะ สื่อสารภาษาไทยเข้าใจ
- 3) มีสุขภาพเอื้อต่อการวิจัย
- 4) เต็มใจที่จะเข้าร่วมวิจัย

เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) กำหนดคุณสมบัติ คือ

- 1) ลาออก หรือเสียชีวิตระหว่างดำเนินการวิจัย
- 2) ย้ายออกจากพื้นที่วิจัย

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ประเด็นการสนทนากลุ่ม แบบบันทึกการสนทนากลุ่มและเครื่องบันทึกเสียงสนทนา

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 การหาความตรงด้านเนื้อหา ของแบบสอบถามความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสอดคล้องของเนื้อหา รวมถึงความครอบคลุมกรอบแนวคิดและความชัดเจนของภาษาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำเครื่องมือไปทดลองใช้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย

- ท่านที่ 1 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางการบริหารงาน (รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ด้านส่งเสริมพัฒนา) ซึ่งเคยดำรงตำแหน่ง สาธารณสุขอำเภอพุทธมณฑล สาธารณสุขอำเภอสามพราน สาธารณสุขอำเภอเมืองนครปฐม จึงมีความเข้าใจในบริบทของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

- ท่านที่ 2 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนางานด้านแผนงาน ยุทธศาสตร์ และการพัฒนาองค์กรด้านศักยภาพบุคลากรของ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม (รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม) เนื่องจากเคยดำรงตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาคุณภาพบริการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม- ท่านที่ 3 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดทำและตรวจสอบคุณภาพงานวิจัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม (ผู้รับผิดชอบงานด้านงานพัฒนาคุณภาพบริการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม)

โดยแบบสอบถามที่ใช้มีการทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-objective congruence : IOC) เท่ากับ 1 ยกเว้นข้อคำถามที่ 38 ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.67 (ค่าที่ยอมรับคือ IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป)

หลังจากนั้นได้นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) เก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 30 คน และผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 20 คนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาแต่มีลักษณะใกล้เคียงกัน นำมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตร

สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า alpha Cronbach เท่ากับ .972 และ .924 ตามลำดับ ซึ่งถือว่า มีความเชื่อมั่นในระดับสูง (ค่าที่ยอมรับ คือ มากกว่า 0.7 ขึ้นไป)

3.2 ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus group) นำร่างประเด็นที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการประชุมกลุ่ม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงทางด้านเนื้อหา ความถูกต้องของเนื้อหา ความครอบคลุม นำไปใช้เป็นข้อคำถามเพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item – objective congruence : IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 1

4. การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัยซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการชี้แจงวัตถุประสงค์การให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาก่อนเข้าร่วมการวิจัย พร้อมทั้งชี้แจงเพื่อแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างทราบว่าความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะเป็นไปตามความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง สามารถถอนตัวจากการวิจัยได้โดยไม่มีผลกระทบใดๆ โดยผู้วิจัยจะนำมาเสนอเป็นผลการวิจัยในภาพรวมของผลการวิจัย จำกัดการเข้าถึงของข้อมูลและข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะเก็บเป็นความลับและจะใช้เป็นประโยชน์ทางวิชาการใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยประเด็นจากงานวิจัย สามารถนำมาปรับใช้ในการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยเฉพาะกลุ่มที่จะขึ้นมาดำรงตำแหน่งใหม่ๆ ประสบการณ์น้อย และผู้ปฏิบัติงานที่มีโอกาสหรือคาดหวังในการเป็น ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอนาคต จะได้มีมุมมองในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งอย่างมีคุณภาพ และผู้วิจัยดำเนินการขอพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา เลขที่ 130/2564

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

5.1 ผู้วิจัยพบกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์รวมถึงการพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถาม และให้อิสระในการตอบแบบสอบถามโดยไม่จำกัดเวลา

5.3 รวบรวมแบบสอบถามให้ครบถ้วน พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

5.4 นำประเด็นการสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว และนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจในระยะที่ 1 ไปดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

5.5 ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ซึ่งสถิติที่ใช้มีดังต่อไปนี้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

6.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.1.2 วิเคราะห์การประเมินความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี โดยการคำนวณการแจกแจงความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การคิดคะแนนแบบวัดระดับความคิดเห็น โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของแบบวัดตามเกณฑ์

ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก
3.50-4.49	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง
2.50-3.49	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ
1.00-1.49	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำมาก

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

6.2.1 การสนทนากลุ่ม(Focus Group) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์

เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว สำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ซึ่งเก็บข้อมูลในระหว่าง 13-17 กันยายน 2564 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย ตามลำดับตามขั้นตอนการศึกษาวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1. การประเมินความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จำนวน 24 ราย

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.2 ผลการประเมินความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

2. การประเมินความต้องการของเจ้าหน้าที่ ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จำนวน 4 ราย

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.2 ผลการประเมินความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี

ขั้นตอนที่ 1

1.1 การประเมินความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (n = 24)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	12	50.00
หญิง	12	50.00
อายุ ($\bar{X} = 54.46$, $SD = 5.47$, $Min = 44$, $Max = 61$)		
< 45 ปี	2	8.33
46 – 50 ปี	5	20.83
51 -55 ปี	4	16.67
>56 ปี	13	54.17
อายุราชการเฉลี่ย ($\bar{X} = 31.71$, $SD = 6.89$, $Min = 19$, $Max = 41$)		
< 25 ปี	6	25.00
26 – 30 ปี	3	12.50
31 – 35 ปี	6	25.00
>35 ปี	9	37.50
ดำรงตำแหน่ง		
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ	15	62.50
เจ้าพนักงานสาธารณสุขอาวุโส	7	29.17
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ	2	8.33

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติในตำแหน่งผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (\bar{X} = 10.63 , SD = 7.71 , Min = 5 เดือน , Max = 32 ปี)		
< 10 ปี	13	54.17
11 – 15 ปี	4	16.16
>15 ปี	7	29.17
จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (\bar{X} = 5.54 , Min = 2 , Max = 14)		
< 5 คน	17	70.83
6 – 10 ปี	6	25.00
> 10 คน	1	4.17
รับผิดชอบประชากร \bar{X} = 4,108.38 คน , Min = 1,524 , Max = 9,000 คน		
ความคาดหวังวุฒิการศึกษาของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล		
ปริญญาตรีสาธารณสุขศาสตร์	20	83.33
ปริญญาตรีบริหารสาธารณสุข	3	12.50
ปริญญาโท	1	4.17

1) ข้อมูลทั่วไป

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างระหว่างเพศชายกับเพศหญิง มีสัดส่วนเท่ากัน (ร้อยละ 50.00) ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 56 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 54.46 (SD =5.47) มีอายุราชการเฉลี่ย 31.71 ปี (SD =6.89) ปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 62.50 ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเฉลี่ย 10.63 ปี (SD =7.71) มีจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 2 – 14 คน เฉลี่ย 5.54 คน และรับผิดชอบประชากรระหว่าง 1,524 – 9,000 คน เฉลี่ย 4,109 คน ซึ่งผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนใหญ่ร้อยละ 83.33 มีความคาดหวังวุฒิการศึกษาของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาสาธารณสุข

2) ผลการประเมินความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี มีความต้องการต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของผู้บริหารต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุข อำเภอ นครชัยศรีรายข้อและ โดยรวม (n=24)

สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สมรรถนะภาวะผู้นำ	4.43	0.75	สูง
2. สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ	4.41	0.72	สูง
3. สมรรถนะการประสานงาน	4.47	0.59	สูง
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม	4.46	0.90	สูง
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์	4.27	0.91	สูง
6. สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์	4.39	0.84	สูง
7. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.14	0.95	สูง
8. สมรรถนะการบริการที่ดี	4.56	0.54	สูงมาก
9. สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก	4.33	0.61	สูง
10. สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน	4.36	0.66	สูง
โดยรวม	4.39	0.75	สูง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผลการศึกษาพบกลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยระดับความต้องการของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.75$) โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะการบริการที่ดีสูงสุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.54$) รองลงมาคือ สมรรถนะการประสานงาน ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.59$) สำหรับระดับสมรรถนะความ

ต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.95$)

1.2 การประเมินความต้องการของเจ้าหน้าที่ ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (n = 95)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	25	26.32
หญิง	70	73.68
อายุ ($\bar{X} = 36.85$, $SD = 10.82$, $Min = 22$, $Max = 59$)		
< 30 ปี	36	37.89
31 – 40 ปี	19	20.00
41 - 50 ปี	26	27.37
> 50 ปี	14	14.74
อายุราชการเฉลี่ย ($\bar{X} = 12.89$, $SD = 12.27$, $Min = 4$ เดือน , $Max = 39$ ปี)		
< 20 ปี	69	72.63
20 – 30 ปี	12	12.63
> 30 ปี	14	14.74
ดำรงตำแหน่ง		
นักวิชาการสาธารณสุข	40	42.11
พยาบาลวิชาชีพ	24	25.26
เจ้าพนักงานสาธารณสุข	21	22.11
เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข	8	8.42
แพทย์แผนไทยประยุกต์	1	1.05
กายภาพบำบัด	1	1.05

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (\bar{X} = 10.58 , SD = 9.63 , Min = 3 เดือน , Max = 39 ปี)		
< 10 ปี	58	61.05
11 – 20 ปี	21	22.10
21 - 30 ปี	10	10.53
>30 ปี	6	6.32
ความคาดหวังวุฒิการศึกษาของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล		
ปริญญาตรีสาขารณศาสตร	67	70.52
ปริญญาตรีบริหารสาขารณสุข	10	10.53
ปริญญาโท สาขาบริหารสาขารณสุข	18	18.95

1) ข้อมูลทั่วไป

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 73.68) มีอายุระหว่าง 22 – 59 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 36.85 ($SD=10.82$) มีอายุราชการเฉลี่ย 12.89 ปี ($SD=12.27$) ปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข และปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเฉลี่ย 10.58 ปี ($SD=9.63$) ซึ่งส่วนใหญ่คิดว่า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาสาธารณสุข

2) ผลการประเมินความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

เจ้าหน้าที่ในสังกัดสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี มีความต้องการต่อสมรรถนะด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรีรายข้อและโดยรวม (n = 95)

สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สมรรถนะภาวะผู้นำ	4.55	0.60	สูงมาก
2. สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ	4.51	0.63	สูงมาก
3. สมรรถนะการประสานงาน	4.56	0.57	สูงมาก
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม	4.58	0.69	สูงมาก
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์	4.51	0.60	สูงมาก
6. สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์	4.44	0.65	สูง
7. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.27	0.78	สูง
8. สมรรถนะการบริการที่ดี	4.52	0.59	สูงมาก
9. สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก	4.45	0.61	สูง
10. สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน	4.41	0.65	สูง
โดยรวม	4.48	0.64	สูง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการศึกษาพบกลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยระดับความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.64$) โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมสูงสุด ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.69$) รองลงมาคือ สมรรถนะการประสานงาน ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.57$) สำหรับระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.27$, $SD = 0.78$)

ขั้นตอนที่ 2

การหาแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี

ผลการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 10 คน ซึ่งมาจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจำนวน 10 แห่งจากทั้งหมด 24 แห่ง โดยสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงแยกตามขนาดโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขนาด L จำนวน 2 แห่ง , ขนาด M

จำนวน 6 แห่ง และขนาด S จำนวน 2 แห่ง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จำแนกประเภทตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย คือ ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ และจัดระบบการวิเคราะห์ผล ตามประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ความคิด ความรู้สึก ของผู้บริหารต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะ

ผลการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี

1. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความคิดเห็นว่าการะงานในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับภาระงานที่ต้องทำตามตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งแต่ละพันธกิจมีจำนวนมาก แต่ละโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต้องบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งเรื่องของงบประมาณ รวมถึงอัตรากำลังในการดำเนินงาน อีกทั้งในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส 2019 ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ที่วางแผนไว้หรือผ่านการอนุมัติงบประมาณจากกองทุนหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นให้จัดทำได้ รวมทั้งแนวนโยบายที่มีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความสับสนในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานในระดับพื้นที่ หรือระหว่างเครือข่าย ซึ่งส่งผลให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

“ หนูว่าทุกวันนี้ รพ.สต. ขาดกำลังคน ทำให้ภาระงานไหลตมมากเกินไป ทำงานไม่ทันงบประมาณจัดสรรเพื่อการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาก็น้อยลง การทำงานตามภาระงานต่างๆจึงไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งแนวนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทั้งแนวทางการดำเนินงานและระเบียบปฏิบัติของแต่ละกระทรวง ทำให้บางครั้งเกิดความขัดแย้งในการดำเนินงานในชุมชน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขได้รับแรงกดดันจากชุมชนหลายๆด้าน อย่ว่าแต่เราจะพัฒนาเลยคะ แต่ต้องจัดการกับหน้างานทุกวันทั้งเรื่องการประชุมและหน้างาน ก็เหนื่อยจนจะทำกันไม่ทันแล้วคะ แต่ยงดีที่การประสานงานระหว่าง รพ.สต. ด้วยกันรวมทั้งนโยบายของ สสอ. ซึ่งเน้นให้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมของอำเภอนครชัยศรี ไม่แยกพื้นที่ ทำให้มีการแบ่งงานชัดเจนและช่วยกันคะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 9)

“ ผมว่าลำบากครับ แคน้ำงานที่มีก็ยากน่าดู ยิ่งบางที่คนน้อยมาก แต่งานในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ก่อนข้างยุง วุ่นวายกับผู้ป่วย กลุ่มเสี่ยงก็เยอะ อปท.ก็ถือว่าเป็นงานของสาธารณสุข ทำให้เกิดภาระงานกับเจ้าหน้าที่มากกว่าช่วงปกติอีก จะไปอบรมพัฒนาตัวเอง บางที่ก็สงสารน้อง งานมันต้องช่วยๆ กันครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 3)

“ ผมว่าสถานการณ์โควิด ทำให้แผนงาน/โครงการต่างๆ ที่ตั้งไว้ ทำไม่ได้ เนื่องจากติดที่คำสั่ง ประกาศจังหวัด ซึ่งจังหวัดนครปฐมเป็นพื้นที่เข้มนวดสูงสุด ทำให้กำลังคนมาลงที่งานโควิด เป็นส่วนใหญ่ครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 8)

“ พี่ว่าแบบนี้ครับ เรื่องกำลัง รพ.สต. คงต้องหาเอง เพราะไม่มีการเติมคนลงมาให้ แต่คิดที่งบประมาณเงินบำรุงแต่ละแห่งค่อนข้างน้อย พอจ้างน้องไม่ตรงวุฒิก็เป็นปัญหาตอนบรรจุ การดำเนินงานในชุมชนผมว่า ต้องอาศัยทักษะความสัมพันธ์ส่วนตัวของ ผอ.รพ.สต. กับ ผู้นำชุมชนงานถึงจะเดินได้ดี และอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญคือ ความผูกพันของบุคลากร รพ.สต. กับ โรงพยาบาลแม่ข่าย ผมว่าความกลมเกลียวระหว่างกันค่อนข้างน้อย ทำให้การประสานงานต่างๆ ไม่ดีเท่าที่ควรครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 2)

“ หนูคิดว่า ปัญหาการทำงานในชุมชน ทำให้เจ้าหน้าที่เหมือนมีเจ้านายหลายคน หลายฝ่าย ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่พอสมควร ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 10)

“ พี่ว่า ช่วงโควิด-19 ทำให้รายรับน้อยกว่ารายจ่าย แต่ค่าจ้างบุคลากร และรายจ่ายในการดำเนินการของ รพ.สต. ไม่ได้ลดลง ในเรื่องของ ระเบียบการเบิกจ่าย โดยเฉพาะงบลงทุน งบค่าเสื่อม ระบุว่า ต้องมีครุภัณฑ์/สิ่งก่อสร้างเดิม จึงจะขอปรับปรุง,ซ่อมแซมได้ ทำให้ขาดวัสดุ/อุปกรณ์ที่จำเป็นในการให้บริการแก่ประชาชน ต้องใช้ทักษะและการประสานงานของ ผอ.รพ.สต. และความสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่กับชุมชน เพื่อการจัดบริการที่ดีและเหมาะสมให้กับพื้นที่ให้ได้ ในฐานะหัวหน้าก็ต้องสร้างขวัญและกำลังใจแก่น้องๆ ให้ช่วยกันค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 1)

2. ลักษณะการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานในสถานการณ์ปัจจุบัน

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจุบัน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้มีการแก้ไขปัญหาด้านภาระงานที่ไม่สอดคล้อง โดยการดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม อาศัยการชี้แจงทำความเข้าใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยเฉพาะผู้นำชุมชน ด้านกำลังคนใช้การเพิ่มศักยภาพบุคลากรที่มีอยู่ ทำให้เต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเน้นการมอบหมายงานให้ชัดเจน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมที่ต้องอาศัยการทำงานตามศักยภาพและความถนัด รวมทั้งการหมั่นศึกษาระเบียบแนวทางปฏิบัติในด้านการเงิน การเบิกจ่ายต่างๆ โดยเฉพาะ ผอ.รพ.สต. ที่เพิ่งปฏิบัติหน้าที่ใหม่ๆ

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

“ผมว่า เรื่องเงิน ควรใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ไม่เน้นการเก็บในคลังมากเกินไป จนไม่สามารถพัฒนางานได้ เรื่องวัสดุอุปกรณ์ หากเรามีความสัมพันธ์ที่ดี การให้บริการที่ดี ชุมชนจะเป็นแหล่งในการสนับสนุน รพ.สต. ได้อย่างดี เพราะนำมาให้บริการและช่วยเหลือแก่คนในชุมชนนั่นเอง ทั้งจากการบริจาค การทอดผ้าป่า โดยเน้นความสัมพันธ์กับผู้นำชุมชน เสมือนว่าเงินฝากไว้กับชุมชน ขอเมื่อจำเป็นต้องใช้ ไม่ต้องรอแต่งงบประมาณอย่างเดียว ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 2)

“ การแก้ปัญหาเรื่อง กำลังคน หนูใช้การพูดคุยในทีม ให้เพิ่มศักยภาพมากขึ้น ในเมื่อเราเพิ่มอัตราคนไม่ได้ เรื่อง สิ่งของใช้การบริจาคของคนในชุมชนช่วยกันในเรื่องที่จำเป็นต้องให้บริการ ในเรื่องของชุมชนก็อาศัย การชี้แจง ทำความเข้าใจให้มากขึ้นค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 9)

“ พี่ว่า ในเรื่อง การใช้งบประมาณ โดยเฉพาะงบค่าเสื่อม น่าจะมีการปรับปรุงระเบียบการเบิกจ่ายบ้าง เพราะเงินบำรุงของ รพ.สต. ไม่ได้มากมาย และอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้กันสมัยนี้เมื่อก่อนเราไม่เคยมี จึงยากที่จะหาทดแทนได้ค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 1)

3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรเป็นอย่างไร ในการรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีทักษะในการติดต่อ ประสานงานที่ดี ใช้การพูดคุย ชี้แจง ทำความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ โดยเน้นการแบ่งหน้าที่การทำงานให้ชัดเจน พยายามให้แต่ละคนรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้ดี งานก็จะสำเร็จและช่วยแก้ไข้ปัญหาในเรื่องอัตรากำลังของบุคลากรที่มีจำกัด ขาดความสมดุลกับภาระงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งผู้บริหารควรมีการสอนงาน ติดตามงาน ให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้จริง ไม่ใช่เพียงแต่การมอบหมายงานเพียงอย่างเดียว ประกอบกับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในปัจจุบันควรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งผู้บริหารควรเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม เพราะงานทุกอย่างไม่สามารถสำเร็จได้โดยลำพัง โดยตัวผู้บริหารควรมีภาวะความเป็นผู้นำ ทำตัวเป็นแบบอย่าง ตัวอย่างที่ดี ให้มีความน่าเชื่อถือ สร้างการยอมรับให้ได้ และควรเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม เพราะงานทุกอย่างไม่สามารถสำเร็จได้โดยลำพัง

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

“ ผมว่า ในเรื่อง การทำงานเชิงรุก การบริการที่ดี และผู้นำต้องมีความมั่นใจ กล้าที่จะทำในสิ่งที่ดี สิ่งที่ถูกต้องครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 5)

“ ผมว่า สมรรถนะทางธรรม จะช่วยลดการกระทำความผิดระเบียบวินัยของข้าราชการ ได้อย่างดี ควรจะมีการนำมาเพิ่มเติมในการพัฒนาครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 2)

“ หนูคิดว่า การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ โดยเรียนรู้ไปพร้อมๆกัน ทุกคน ไม่ปล่อยให้เป็นการของ ผอ. ทุกเรื่อง จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการสนับสนุนการดำเนินงานค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 9)

“ หนูคิดว่า เรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารควรพูดคุย ชี้แจง ทำความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ ให้ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ การทำงานแต่ละเรื่อง อาจใช้การปรับระบบงาน เน้นการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว และผู้บริหารใหม่ๆ ควรสร้างภาวะผู้นำ ให้เกิดความมั่นใจในตัวเอง และหมั่นศึกษาความรู้ ระเบียบปฏิบัติใหม่ๆ จากเอกสาร แหล่งต่างๆ โดยเฉพาะจากพี่ๆ ที่มีประสบการณ์ตรงค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 10)

“ พี่คิดว่า ผู้บริหารควรเน้นเรื่องการมอบหมายงานที่ชัดเจน โดยมอบแล้วต้องสอนงาน น้อยๆด้วย ไม่มอบหรือโยนงานอย่างเดียว ควรติดตามงาน ไม่ใช่เพียงระบบการสั่งงาน แต่ใช้การสอนงานและติดตามงาน เพื่อให้เขาทำได้จริง ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 1)

“ พี่คิดว่า ผู้บริหารควรมีทักษะในการติดต่อ ประสานงานที่ดี การแบ่งหน้าที่การงานให้ชัดเจน พยายามให้แต่ละคนรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้ดี งานก็จะสำเร็จได้ค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 6)

“ ผมว่า ผู้บริหารควรเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม เพราะงานทุกอย่างไม่สามารถสำเร็จได้โดยลำพัง โดยตัวผู้บริหารควรมีภาวะความเป็นผู้นำ ทำตัวเป็นแบบอย่าง ตัวอย่างที่ดี ให้ความน่าเชื่อถือ สร้างการยอมรับให้ได้ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 8)

4. แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ในระดับ รพ.สต.

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความคิดเห็นว่าการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีความคิดเห็นว่าสภาพปัญหาของ รพ.สต. แต่ละแห่ง บริบทไม่เหมือนกัน คงไม่มีใครเข้าใจบริบทของการทำงานได้ดีเท่ากับผู้ปฏิบัติงานเอง แต่ก็ยังคงต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ในส่วนของเรื่อง องค์ความรู้ในเรื่อง ระเบียบ การเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และพัฒนาศักยภาพทีมงานให้เข้มแข็งมากขึ้นในส่วนของการทำงานเป็นทีม กับ

ผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็น ความถนัด และทัศนคติที่แตกต่างกันตามยุคสมัยของแต่ละบุคคล เพื่อก้าวสู่การพัฒนาที่ดี และตอบสนองความต้องการของประชาชน

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

“ พี่คิดว่าในสภาพปัญหาของแต่ละพื้นที่ แต่ละ รพ.สต. ก็ไม่เหมือนกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน รพ.สต.บางแห่งอาจมีปัญหาลากหลายละเป็นปัญหาเฉพาะพื้นที่ คงไม่มีใครเข้าใจพวกเราเท่าพวกเรากันเองนะ บางอย่างที่เป็นทฤษฎีเราพอจะศึกษากันเองตามเอกสาร หนังสือราชการ และสื่อต่างๆ ได้แต่ประสบการณ์ตรงที่มองว่าต้องมาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาตัวเองได้ดีขึ้นค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 7)

“ ผมมองว่า ควรพัฒนาในเรื่อง การเงิน ระเบียบ การขออนุมัติที่มีการปรับปรุงใหม่ เพิ่มเติม ให้เกิดความชัดเจนและถูกต้อง โดยเฉพาะผู้บริหารใหม่ๆ อย่างผม ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้จากการปรึกษาหารือจากพี่ๆ หรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ก็จะได้เพราะเป็นพื้นที่เดียวกัน จะได้ไม่เกิดความสับสน รวมทั้ง รพ.สต. ควรมีการประชุมในส่วนที่ขาดกับ หน่วยงานอื่น หรือในระดับผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 8)

“ พี่คิดว่า ควรมีการศึกษาโดยเฉพาะเรื่อง ระเบียบการเงิน การบัญชีซึ่งมีการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องศึกษา หากความรู้อย่างต่อเนื่อง หรือจัดหาหน่วยงานมาอบรมหลังสถานการณ์โควิดเบาบางลง เกี่ยวกับการทำงานที่มีความแตกต่างระหว่างรุ่นเล็ก รุ่นใหญ่ บางทีมองไม่เหมือนกัน เราผู้ใหญ่บางทีก็กลัวเด็กมันรำคาญเหมือนกัน คงต้องเน้นการทำงานเป็นทีม ใช้การพูดคุยในทีมงานให้มากขึ้นครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 3)

“ ที่พี่ก็มีปัญหาเรื่องการทำงานอายุต่างกันเหมือนกันก็อยากพัฒนาตัวเองตรงจุดนี้เรื่องของการทำงานต่างคนต่างวัย ต่างความคิด แต่ก็พยายามใช้การสร้างเชื่อมั่นในตัวเราให้หน่อยๆ เข้าใจและกล้าที่จะร่วมแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ และถ้าเป็นไปได้อยากให้เจ้าหน้าที่ ได้เขียนว่า ตนเองอยากพัฒนาในด้านไหนเพิ่มเติมเป็นพิเศษ จะได้ตรงจุด ส่วนสมรรถนะทั่วไป รพ.สต. สามารถพัฒนาเองได้ โดยการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 4)

5. แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ในระดับ สสอ.

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความคิดเห็นว่าการสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี ควรส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมหรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน เพื่อให้ รพ.สต. ในพื้นที่ได้หารือ ขอข้อสั่งการ/แนะนำกรณีมีข้อติดขัดหรือจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขเร่งด่วน เฉพาะด้าน ไม่ต้องรอการประชุมหรือจัดอบรมกลุ่มใหญ่ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

และมีข้อเสนอแนะให้ สสอ. จัดทีมงานวิเคราะห์สภาพปัญหาในภาพรวมของ รพ.สต. ในสังกัด สสอ. นครชัยศรี ควบคู่ไปกับการให้ รพ.สต. สำรวจความต้องการในการพัฒนาส่วนขาดหรือสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลแบบสองทางในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและตรงกับส่วนขาดที่แท้จริงตามบริบทของแต่ละพื้นที่

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

“ พี่คิดว่า ในส่วนของ สสอ. ควรจัดทีม หรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน เพื่อให้คำปรึกษาเฉพาะด้านในช่วงสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะหากมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไขโดยเร็ว แต่ในสถานการณ์ปกติก็ใช้การประชุม ชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 7)

“ ผมคิดว่า ในส่วนของ สสอ. อาจจะให้ รพ.สต. สำรวจความต้องการในการพัฒนาส่วนขาดหรือสมรรถนะที่จำเป็น โดยทาง สสอ. อาจมีการจัดทีมงานวิเคราะห์สภาพปัญหาในภาพรวมของ รพ.สต. ในสังกัด สสอ. นครชัยศรีเพื่อเป็นข้อมูลแบบสองทางในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 8)

“ หนูคิดว่า สสอ. ควรเป็นที่เลี้ยง ติดตาม สอนงาน และควบคุมกำกับงานของ รพ.สต. ให้ถูกต้อง โดยเฉพาะในเรื่องของระเบียบ การเงินการบัญชี การเบิกจ่ายซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมาก หรืออาจใช้การจัดการอบรม พัฒนาคุณภาพงานที่จำเป็น ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 10)

“ ผมคิดว่า สสอ. ควรจัดการอบรมในส่วนที่เป็นระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่จำเป็นและสำคัญ เช่น การเงิน การขออนุมัติ หรือ การส่งมอบงาน เป็นต้น ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 5)

“ ผมคิดว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน เช่น ด้าน IT / โปรแกรมที่เปลี่ยนแปลงใหม่ๆ สสอ. ควรจัดอบรม พัฒนาศักยภาพให้ขึ้นไปในทิศทางเดียวกัน ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 2)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบวิธีผสมผสาน(Mixed Method Research) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

การศึกษาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม มีวิธีดำเนินการประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการสำรวจความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จากประชากรทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือดำรงตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรีทั้งหมด จำนวน 24 คน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรีทั้งหมด จำนวน 95 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การประเมินปัญหา อุปสรรค และแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จำนวน 10 คนที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลในระหว่างวันที่ 13 – 17 กันยายน 2564

โดยวิธีดำเนินการประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

การประเมินความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยระดับความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.75$) โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะการบริการที่ดีสูงสุด อยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.54$) รองลงมา อยู่ในระดับสูงคือ สมรรถนะการประสานงาน ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.59$), สมรรถนะการทำงานเป็นทีม, สมรรถนะภาวะผู้นำ, สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ, สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์, สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน, สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก, สมรรถนะการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ สำหรับระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.95$)

การประเมินความต้องการของเจ้าหน้าที่ ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยระดับความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.48$, $SD = 0.64$) โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมสูงสุด อยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.58$, $SD = 0.69$) รองลงมา กลุ่มที่อยู่ในระดับสูงมากคือ สมรรถนะการประสานงาน ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.57$), สมรรถนะภาวะผู้นำ, สมรรถนะการบริการที่ดี, สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ, สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์, กลุ่มที่อยู่ในระดับสูงคือ การทำงานชุมชนเชิงรุก, สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์, สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน ตามลำดับ สำหรับระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.27$, $SD = 0.78$)

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินปัญหา อุปสรรค และแนวทางการจัดการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ผลการสนทนากลุ่ม(Focus group discussion) ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี จำนวน 10 คน ซึ่งมาจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่เป็นตัวแทนมาจากการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งแบ่งเป็นขนาดเล็ก 2 แห่ง ขนาดกลางจำนวน 6 แห่ง และขนาดใหญ่จำนวน 2 แห่ง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จำแนกประเภทตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย คือความต้องการการพัฒนา

สมรรถนะ และจัดระบบการวิเคราะห์ผลตามประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ความคิด ความรู้สึกของผู้บริหารต่อความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ ได้ผลดังนี้

1. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความคิดเห็นว่าการะงานในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับภาระงานที่ต้องทำตามตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่พันธกิจมีจำนวนมาก แต่ละโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต้องบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งเรื่องของงบประมาณ รวมถึงอัตรากำลังในการดำเนินงาน อีกทั้งในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส 2019 ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ที่วางเอาไว้หรือผ่านการอนุมัติงบประมาณจากกองทุนหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นให้จัดทำได้ รวมทั้งแผนนโยบายที่มีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความสับสนในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานในระดับพื้นที่ หรือระหว่างเครือข่าย ซึ่งทำให้เกิดอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังตัวอย่าง

“ หนูว่าทุกวันนี้ รพ.สต. ขาดกำลังคน ทำให้ภาระงานไหลล้นมากเกินไป ทำงานไม่ทันงบประมาณจัดสรรเพื่อการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาก็น้อยลง การทำงานตามภาระงานต่างๆจึงไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งแผนนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทั้งแนวทางการดำเนินงานและระเบียบปฏิบัติของแต่ละกระทรวง ทำให้บางครั้งเกิดความขัดแย้งในการดำเนินงานในชุมชน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขได้รับแรงกดดันจากชุมชนหลายๆด้าน อย่างแต่เราจะพัฒนาเลยละ แต่ต้องจัดการกับหน้างานทุกวันทั้งเรื่องการประชุมและหน้างาน ก็เหนื่อยจนจะทำกันไม่ทันแล้วละ แต่ยั้งดีที่การประสานงานระหว่าง รพ.สต. ด้วยกันรวมทั้งนโยบายของ สสอ. ซึ่งเน้นให้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมของอำเภอนครชัยศรี ไม่แยกพื้นที่ ทำให้มีการแบ่งงานชัดเจนและช่วยกันละ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 9)

2. ลักษณะการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานในสถานการณ์ปัจจุบัน

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจุบัน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้มีการแก้ไขปัญหาด้านภาระงานที่ไม่สอดคล้อง โดยการดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม อาศัยการชี้แจงทำความเข้าใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยเฉพาะผู้นำชุมชน ด้านกำลังคนใช้การเพิ่มศักยภาพบุคลากรที่มีอยู่ ทำให้เต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเน้นการมอบหมายงานให้ชัดเจน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมที่ต้องอาศัยการทำงานตามศักยภาพและความถนัด รวมทั้งการหมั่นศึกษาเปรียบเทียบ

แนวทางปฏิบัติในด้านการเงิน การเบิกจ่ายต่างๆ โดยเฉพาะ ผอ.รพ.สต. ที่เพิ่งปฏิบัติหน้าที่ใหม่ๆ ดังตัวอย่าง

“ การแก้ปัญหาเรื่อง กำลังคน หนูใช้การพูดคุยในทีม ให้เพิ่มศักยภาพมากขึ้น ในเมื่อเราเพิ่มอัตราคนไม่ได้ เรื่อง สิ่งของใช้การบริจาคของคนในชุมชนช่วยกันในเรื่องที่จำเป็นต้องให้บริการ ในเรื่องของชุมชนก็อาศัย การชี้แจง ทำความเข้าใจให้มากขึ้นค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 9)

3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรเป็นอย่างไร ในการรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีทักษะในการติดต่อ ประสานงานที่ดี ใช้การพูดคุย ชี้แจง ทำความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ โดยเน้นการแบ่งหน้าที่การงานให้ชัดเจน พยายามให้แต่ละคนรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้ดี งานก็จะสำเร็จและช่วยแก้ไขปัญหาในเรื่องอัตรากำลังของบุคลากรที่มีจำกัด ขาดความสมดุลกับภาระงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งผู้บริหารควรมีการสอนงาน ติดตามงาน ให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้จริง ไม่ใช่เพียงแต่การมอบหมายงานเพียงอย่างเดียว ประกอบกับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในปัจจุบัน ควรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งผู้บริหารควรเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม เพราะงานทุกอย่างไม่สามารถสำเร็จได้โดยลำพัง โดยตัวผู้บริหารควรมีภาวะความเป็นผู้นำ ทำตัวเป็นแบบอย่าง ตัวอย่างที่ดี ให้มีความน่าเชื่อถือ สร้างการยอมรับให้ได้ และควรเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีม เพราะงานทุกอย่างไม่สามารถสำเร็จได้โดยลำพัง ดังตัวอย่าง

“ พี่คิดว่า ผู้บริหารควรมีทักษะในการติดต่อ ประสานงานที่ดี การแบ่งหน้าที่การงานให้ชัดเจน พยายามให้แต่ละคนรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้ดี งานก็จะสำเร็จได้ค่ะ ” (กลุ่มตัวอย่าง คนที่ 6)

“ หนูคิดว่า เรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารควรพูดคุย ชี้แจง ทำความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ ให้ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ การทำงานแต่ละเรื่อง อาจใช้การปรับระบบงาน เน้นการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ราบรื่น และผู้บริหารใหม่ๆ ควรสร้างภาวะผู้นำ ให้เกิดความมั่นใจในตัวเอง และหมั่นศึกษาความรู้ ระเบียบปฏิบัติใหม่ๆ จากเอกสาร แหล่งต่างๆ โดยเฉพาะจากพี่ๆ ที่มีประสบการณ์ตรงค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 10)

4. แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ในระดับ รพ.สต.

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความคิดเห็นว่าการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีความคิดเห็นว่าสภาพปัญหาของ รพ.สต. แต่ละแห่ง บริบทไม่เหมือนกัน คงไม่มีใครเข้าใจบริบทของการทำงานได้ดีเท่ากับผู้นปฏิบัติงานเอง แต่ก็ยังคงต้องการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ในส่วนของเรื่อง องค์ความรู้ในเรื่อง ระเบียบ การเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และพัฒนาศักยภาพทีมงานให้เข้มแข็งมากขึ้นในส่วนของการทำงานเป็นทีม กับผู้นปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็น ความถนัด และทัศนคติที่แตกต่างกันตามยุคสมัยของแต่ละบุคคล เพื่อก้าวสู่การพัฒนาที่ดี และตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังตัวอย่าง

“ พี่คิดว่าในสภาพปัญหาของแต่ละพื้นที่ แต่ละ รพ.สต. ก็ไม่เหมือนกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน รพ.สต. บางแห่งอาจมีปัญหาหลากหลายและเป็นปัญหาเฉพาะพื้นที่ คงไม่มีใครเข้าใจพวกเราเท่าพวกเรากันเองนะ บางอย่างที่เป็นทฤษฎีเราอาจจะศึกษากันเองตามเอกสาร หนังสือราชการ และสื่อต่างๆ ได้แต่ประสบการณ์ตรงที่มองว่าต้องมาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาตัวเองได้ดีขึ้นค่ะ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 7)

5. แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ในระดับ สสอ.

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความคิดเห็นว่าการสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี ควรส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมหรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน เพื่อให้ รพ.สต. ในพื้นที่ได้หารือ ขอข้อสั่งการ/แนะนำกรณีมีปัญหาติดขัดหรือจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขเร่งด่วน เฉพาะด้าน ไม่ต้องรอการประชุมหรือจัดอบรมกลุ่มใหญ่ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และมีข้อเสนอแนะให้ สสอ. จัดทีมงานวิเคราะห์สภาพปัญหาในภาพรวมของ รพ.สต. ในสังกัด สสอ.นครชัยศรีควบคู่ไปกับการให้ รพ.สต. สำรวจความต้องการในการพัฒนาส่วนขาดหรือสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลแบบสองทางในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและตรงกับส่วนขาดที่แท้จริงตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ดังตัวอย่าง

“ ที่คิดว่า ในส่วนของ สสอ. ควรจัดทีม หรือผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละด้าน เพื่อให้คำปรึกษาเฉพาะด้านในช่วงสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะหากมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไขโดยเร็ว แต่ในสถานการณ์ปกติก็ใช้การประชุม ชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจค่ะ ” (กลุ่มตัวอย่างคนที่ 7)

“ ผมคิดว่า ในส่วนของ สสอ. อาจจะให้ รพ.สต. สำรวจความต้องการในการพัฒนาส่วนขาดหรือสมรรถนะที่จำเป็น โดยทาง สสอ. อาจมีการจัดทีมงานวิเคราะห์สภาพปัญหาในภาพรวมของ รพ.สต. ในสังกัด สสอ. นครชัยศรีเพื่อเป็นข้อมูลแบบสองทางในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นครับ ” (ผอ.รพ.สต. คนที่ 8)

สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี มองถึงปัญหา และอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญคือ ภาระงานที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งจังหวัดนครปฐมถูกจัดเป็นพื้นที่สีแดงเข้มประกอบกับการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินของส่วนกลาง ทำให้เกิดข้อจำกัดในการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขทั้งในที่เป็นผลจากคำสั่ง/ประกาศของคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัดนครปฐม ภาระงานเร่งด่วนตามนโยบายที่มีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลาตามปริมาณของผู้ป่วยที่ตรวจพบกระจายเป็นจำนวนมากในช่วงที่ผ่านมา เป็นผลให้การดำเนินการตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ที่วางแผนไว้เมื่อต้นปีงบประมาณ ไม่สามารถดำเนินการได้ ประเด็นปัญหาในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และทีมงานที่มีจำกัด ในภาวะที่ต้องดำเนินงานตามนโยบาย และบทบาทภาระงานจำนวนมากในช่วงสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแต่ละแห่งมีวิธีการบริหารจัดการการทำงานที่แตกต่างกันตามบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น เน้นการสร้าง ความเข้าใจกับผู้นำชุมชน ดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม การมอบหมายงานให้ชัดเจน เน้นตามความถนัด และผู้บริหารควรติดตามควบคุมกำกับงาน โดยสอนงานให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมที่ต้องอาศัยการทำงานตามศักยภาพและความร่วมมือจากทุกฝ่าย ส่วนในเรื่องการประเมินแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีมุมมองถึงสมรรถนะที่ต้องการการพัฒนา ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนใหญ่มองถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีความคิดเห็นว่างไม่มีใครเข้าใจบริบทของการทำงานได้ดีเท่ากับผู้ปฏิบัติงานเอง แต่ก็ยังคงต้องการการพัฒนาศักยภาพทีมงานให้เข้มแข็งมากขึ้นในส่วนของการทำงานเป็นทีมกับผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีความ

คิดเห็น ความถนัด และทัศนคติที่แตกต่างกันตามยุคสมัยของแต่ละบุคคล เพื่อก้าวสู่การพัฒนางานที่ดี มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ

2. อภิปรายผล

การศึกษาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โดยวิธีดำเนินการประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขั้นตอนที่ 2 การประเมินปัญหา อุปสรรค และแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกันทั้งการศึกษาเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ตามการอภิปรายดังนี้

การศึกษาค้นพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีระดับความต้องการต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.39$, $SD = 0.75$) โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะ การบริการที่ดีสูงสุด ($\bar{X} = 4.56$, $SD = 0.54$) รองลงมาคือ สมรรถนะการประสานงาน ($\bar{X} = 4.47$, $SD = 0.59$) และระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.95$) เนื่องจากสมรรถนะการบริการที่ดี มีความสำคัญต่อการบริหารตามสมรรถนะหลัก ตามที่กองทุนศาสตร์และแผนงาน(2561) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้บริหารที่ดี เพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 5 ดี 5 ด้าน โดยในส่วนที่ 4 “บริการดี” ซึ่งมีน้ำหนักความสำคัญถึง 30% ได้แก่ หมวด 4 การจัดการระบบบริการที่ครอบคลุม ประเภทและประชากรทุกกลุ่มวัยสอดคล้องกับการศึกษาของ สุปราณี ยมพุก(2554) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน 58 ตัวแปรย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการประสานงาน 2) ด้านการสื่อสารจูงใจ และลำดับสุดท้าย 10) ด้านการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศ โดยหนึ่งในสมรรถนะสำคัญ คือ การบริการที่ดี เนื่องจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาระบบสุขภาพ ต้องอาศัยสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สำคัญ ซึ่งภารกิจหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คือ การบริการด้านสุขภาพในชุมชน อันเป็นสื่อในการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาแก่ประชาชนในพื้นที่ โดยจะนำมาซึ่งการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน จึงจะสามารถขับเคลื่อนนโยบายและงานสำคัญในระดับพื้นที่ให้ประสบความสำเร็จได้

ส่วนผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.48, SD = 0.64$) โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมสูงสุด ($\bar{X} = 4.58, SD = 0.69$) รองลงมาคือ สมรรถนะการประสานงาน ($\bar{X} = 4.56, SD = 0.57$) สำหรับระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.27, SD = 0.78$) สอดคล้องกับการศึกษาของ สุปราณี ยมพุก(2554) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน 58 ตัวแปรย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการประสานงาน 2) ด้านการสื่อสารเชิงใจ และลำดับสุดท้าย 10) ด้านการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าสมรรถนะการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะการประสานงานที่ดีของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลนั้น ถือเป็นหน่วยบริการสาธารณสุขในระดับปฐมภูมิ จำเป็นต้องอาศัยทักษะในการติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในระดับหมู่บ้านและระดับตำบล จำเป็นต้องร่วมงานและรับถ่ายทอดภารกิจงานร่วมกับวิชาชีพ เช่น แพทย์ เกษัช พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุข และนโยบายของหน่วยงานในระดับอำเภอและระดับจังหวัด ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต้องมีคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น โดยระบุว่าต้องมีศักยภาพในการทำงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค และการฟื้นฟูสภาพในระดับชุมชน อีกทั้งภารกิจของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เน้นในด้านการให้บริการด้านสุขภาพ ดังนั้นการให้บริการสุขภาพแก่ผู้ใช้บริการ โดยลำพังเฉพาะสาขาวิชาชีพของตนเองนั้น มีอาจช่วยให้ประชาชนบรรลุถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างสมบูรณ์ได้ (สุปราณี ยมพุก, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเบญญา คำแสน (2554) ศึกษาการมีส่วนร่วมของทีมนักวิชาชีพต่อการให้บริการสุขภาพระดับปฐมภูมิในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งพบว่าการทำงานเป็นทีมแบบสหวิชาชีพในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยเฉพาะด้านร่วมให้บริการสุขภาพประชาชน ซึ่งการดำเนินงานต้องอาศัยการมีสมรรถนะที่ดีของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในทุกๆด้าน เช่น สมรรถนะในการประสานงานกับผู้ร่วมงานทั้งในและนอกหน่วยงาน ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ ภาควิชาการแพทย์ รวมทั้งภาคเอกชน สมรรถนะการสร้างแรงจูงใจแก่ทีมงานและชุมชนเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยเฉพาะการมีสมรรถนะการบริการที่ดีของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลก็มีส่วน

สำคัญในการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่เช่นกัน เนื่องจากคุณภาพและความปลอดภัยของการให้บริการด้านสาธารณสุข เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน เพราะความผิดพลาดของการบริการมีผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้ป่วย ซึ่งถือว่าผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีส่วนสำคัญในการพัฒนา มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาในพื้นที่จนสามารถขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จ มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในการพัฒนาระบบสุขภาพในพื้นที่ตนเอง มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2560)

นอกจากนี้สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำจะสามารถส่งผลให้กำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงาน สามารถโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไปสู่การปฏิบัติได้ โดยการกำกับ และติดตามการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมปฏิบัติงาน แนะนำสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับได้อย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ชัดเจน ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สามารถนำวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน แสดงออกอย่างชัดเจนว่าเป็นผู้นำหลัก ธรรมชาติมาใช้ในการทำงานและปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี กล่าวที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง และริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ ที่จะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร

นอกจากนี้จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ จากผลการสนทนากลุ่มพบว่า ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี มองถึงปัญหา และอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญคือ ทรัพยากรด้านกำลังคนที่มีจำกัด ซึ่งการดำเนินงานต่าง ๆ หากไม่มีทรัพยากรด้านกำลังคนแล้ว ทรัพยากรอื่น ๆ ก็จะไม่มีความหมายใด ๆ ซึ่งภาระงานในปัจจุบันที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการบริหารจัดการ และการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สอดคล้องกับการศึกษาของอาคม ปัญญาแก้ว และประจักษ์ บัวผัน (2554) ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยเขต โชนเหนือจังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน สำหรับปัญหาอุปสรรคด้านกำลังคน ผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้มีการเสนอแนะแนวทางโดยประเมินแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะถึงการวิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบลด้วยตนเอง เสริมจากการอบรมเพิ่มศักยภาพส่วนที่ขาดตามแนวทางปกติ จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี

3. ข้อเสนอแนะจากการศึกษาคั้งนี้

3.1 สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เน้นเรื่องการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม และการประสานงานที่ดี โดยใช้รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อเพิ่มสมรรถนะหลักที่จำเป็น

3.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เช่น ความผูกพันต่อองค์กร ผลสัมฤทธิ์ของงาน การสอนงานโดยอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ตรง เป็นต้น ซึ่งคาดว่าส่งผลต่อสมรรถนะหลักที่จำเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และตรงกับบริบทของแต่ละพื้นที่มากกว่า การเน้นการฝึกอบรมตามหลักวิชาการเพียงอย่างเดียว

ข้อเสนอแนะในการศึกษาคั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ของผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2. ควรมีการขยายผลการศึกษาไปยังพื้นที่อื่น เพื่อการวางแผนพัฒนา และส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ได้ตรงกับปัญหา และบริบทของพื้นที่ รวมทั้งในภาพรวมของหน่วยงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

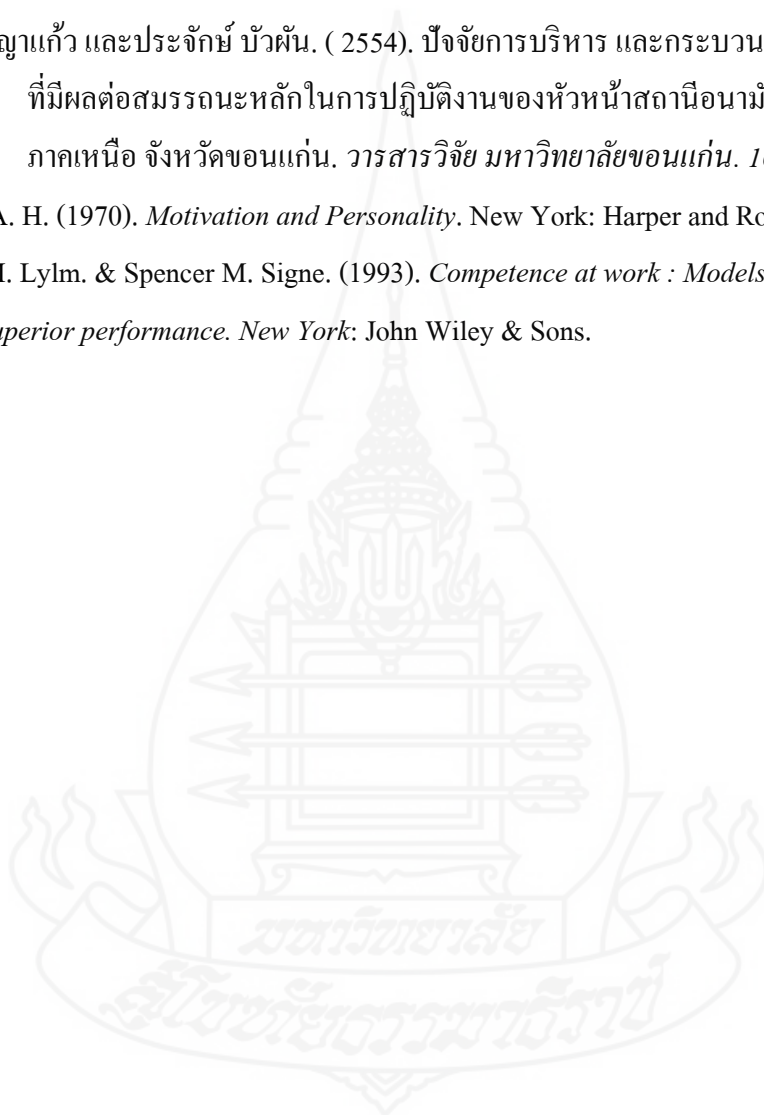
บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กองยุทธศาสตร์ และแผนงาน. (2561). *คู่มือแนวทางการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล*
คิดดาว ปี2561. สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2561.
- ขวัญใจ จิรัฏจินดา. (2557). *รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของ*
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิราพร ตรีอยมุกดา. (2558). *สมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ*
ภาคเอกชน เครื่องข่ายโรงพยาบาลนวมินทร์. บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุปราณี ยมพุก. (2554). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงาน*
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข.บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- เบญญา คำแสน. (2554). *การมีส่วนร่วมของทีมสหวิชาชีพต่อการให้บริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ.*
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีรชัย บริบูรณ์. (2559). *การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมของ*
ผู้บังคับบัญชา. วารสารวิชาการสาธารณสุข. 25 (5) : 872 – 877.
- มินทร์ลดา จิระประภาสุรวงษ์. (2555). *สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล*
จังหวัดปัตตานี. บัณฑิตวิทยาลัย,สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มารศรี ก้วนหิน, อุไร จเรประพาพ, อุไรวรรณ พานทอง.(2561). *การพัฒนาสมรรถนะพยาบาล*
วิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครศรีธรรมราช :
การศึกษาสถานการณ์ก่อนการพัฒนา. วารสารสุขภาพภาคประชาชน. 13(1): 30-40.
- รุ่ง จันทะวงศ์, สมโภช รติโอพาร์ และ ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์. (2556). *สมรรถนะด้านการ*
บริหารงานสาธารณสุข ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัด
กาญจนบุรี. สืบค้น วันที่ 20 มิถุนายน 2561, จาก gsbooks.gs.kku.ac.th/56/grc14/
files/mmo7.pdf.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน :*
คู่มือสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี. (2563). *รายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านคุณธรรม*
จริยธรรม ประจำปี 2563. สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี:นครปฐม.
- สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี. (2564). *รายงานการรับตรวจราชการรอบที่ 2 ประจำปี*
งบประมาณ 2564. สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี:นครปฐม.

- สำนักงานสาธาณสุขอำเภอนครชัยศรี. (2563). *แผนยุทธศาสตร์การสาธารณสุข สำนักงาน สาธาณสุขอำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ปี 2563-2565*. สำนักงานสาธารณสุข อำเภอ นครชัยศรี: นครปฐม.
- รวิภา ธรรมโชติ. (2550). *สมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในระบบราชการไทย*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อากม ปัญญาแก้ว และประจักษ์ บัวผัน. (2554). ปัจจัยการบริหาร และกระบวนการบริหารองค์การ ที่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขต โชนภาคเหนือ จังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 16 (7): 855 – 863.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- Spencer M. Lym. & Spencer M. Signe. (1993). *Competence at work : Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.





ภาคผนวก

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
เพื่อการวิจัย เรื่อง แนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี
จังหวัดนครปฐม**

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยเรื่องความคาดหวังและแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 10 ด้าน ประกอบด้วย 1)สมรรถนะภาวะผู้นำ 2)สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3)สมรรถนะการประสานงาน 4)สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5)สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7)สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8)สมรรถนะการบริการที่ดี 9)สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10)สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับ

ชุมชน

กรุณาตอบแบบสอบถามแต่ละข้อตามความคิดเห็นของท่าน และโปรดตอบให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล เพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อไป อนึ่งข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจะเก็บไว้เป็นความลับซึ่งไม่มีผลใดๆต่อการปฏิบัติงานของท่าน และขอขอบคุณในความร่วมมือ

พัชรวัฒน์ พัทธเกียรติถนุก

นักศึกษาลัทธิสุตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต

วิชาเอก การบริหารสาธารณสุข

โทร. 089-9195992

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ.....ปี (เกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)
3. ชื่อสถานที่ปฏิบัติงาน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล.....
4. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง
 - () ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
(นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ) / รักษาการ
 - () ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
(เจ้าพนักงานสาธารณสุขอาวุโส) / รักษาการ
 - () ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
(พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ) / รักษาการ
5. วุฒิการศึกษาสูงสุด
 - () ปริญญาตรี ชื่อวุฒิ.....สาขา.....
 - () ปริญญาโท ชื่อวุฒิ.....สาขา.....
6. ประสบการณ์ทำงาน
 - 6.1 ระยะเวลาทำงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล.....ปี.....เดือน
 - 6.2 ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล...ปี...เดือน
7. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของท่านมีจำนวนประชากรที่รับผิดชอบ.....คน
8. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของท่านมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจำนวน.....คน ได้แก่
 - () นักวิชาการสาธารณสุขจำนวน.....คน
 - () พยาบาลวิชาชีพจำนวน.....คน
 - () เจ้าพนักงานสาธารณสุขจำนวน.....คน
 - () เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขจำนวน.....คน
 - () นักวิชาการทันตสาธารณสุขจำนวน.....คน
 - () แพทย์แผนไทยจำนวน.....คน
 - () อื่นๆ (ระบุ).....

9. ท่านต้องการให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีวุฒิการศึกษาระดับใด

- () ปริญญาตรี สาขาสาธารณสุขศาสตร์
- () ปริญญาตรี สาขาบริหารสาธารณสุข
- () ปริญญาโท สาขา.....
- () อื่นๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2 ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น
 ของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลว่า ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริม
 สุขภาพตำบล

ควรมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างน้อยเพียงใด ตามความต้องการของท่าน

เกณฑ์ในการพิจารณาให้ข้อมูล มีดังนี้

5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
 ตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน**มากที่สุด**

4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
 ตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน**มาก**

3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
 ตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน**ปานกลาง**

2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
 ตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน**น้อย**

1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
 ตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน**น้อยที่สุด**

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนา สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
1. สมรรถนะภาวะผู้นำ						
1.	สามารถแสดงวิสัยทัศน์การทำงานของ หน่วยงานได้อย่างชัดเจน					
2.	สามารถนำวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และ เป้าหมายตลอดจนค่านิยมที่ดีของ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมาใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้ อย่างชัดเจน					
3.	แนะนำสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่าง มีขั้นตอนที่ชัดเจน					
4.	การกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของ ผู้ร่วมงาน / ผู้ใต้บังคับบัญชา					
5.	มอบหมายงาน และสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม					
6.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆที่จะ ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อหน่วยงาน					
7.	สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ร่วมงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผล สำเร็จ					
8.	แสดงออกอย่างชัดเจนว่าเป็นผู้นำหลักธรร มาภิบาล (Good Governance) นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใสการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่ามาใช้ในการ ทำงานและปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนา สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
2. สมรรถนะศิลปะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ						
9.	สามารถใช้คำพูดและบุคลิกภาพ โน้มน้าวชักจูงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจการทำงาน จนเกิดความมุ่งมั่นที่จะร่วมทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์					
10.	สามารถใช้ถ้อยคำ ภาษา และสื่อในการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้สุขภาพแก่ผู้ใช้บริการและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจ					
11.	สามารถถ่ายทอดนโยบายหรือข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้สมาชิกในทีมสุขภาพรับทราบเป็นที่เข้าใจตรงกัน					
12.	สามารถนำเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจาก อบต. เทศบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละช่วงปีได้อย่างเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์					
13.	สามารถนำเสนอผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปรับทราบได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนา สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
3. สมรรถนะการประสานงาน		5	4	3	2	1
14.	สามารถกำหนดเป้าหมาย กระบวนการ และผลลัพธ์ที่ต้องการจากการประสานงาน					
15.	สามารถกำหนดแนวทางการประสานงาน และสื่อสารกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
16.	สามารถเลือกช่องทางการติดต่อประสานงานกับโรงพยาบาลเครือข่ายในการส่งต่อผู้ป่วยเพื่อการรักษาต่อเฉพาะทางได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
17.	สามารถประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชน อสม. อบต. และภาคีต่างๆที่เกี่ยวข้องให้มาร่วมงานได้สำเร็จ					
18.	สามารถประสานงานกับทีมสุขภาพในเครือข่ายในการจัดบริการสุขภาพให้ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม		5	4	3	2	1
19.	สามารถกำหนดแนวทาง ทิศทางการทำงานที่ชัดเจนให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน					
20.	การรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในทีม					
21.	สามารถให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทีมงาน					
22.	สามารถตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันกับสมาชิกในทีม					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนา สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (ต่อ)		5	4	3	2	1
23.	การส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ					
24.	การเสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงถึงความเห็นชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวคน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ					
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์		5	4	3	2	1
25.	การติดตามและประเมินผลสำเร็จของทีมงาน					
26.	สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และ โอกาส (SWOT) ขององค์กรได้					
27.	สามารถกำหนดแผนงานหรือโครงการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28.	สามารถกำหนดแนวทาง วิธีการ และ กิจกรรมการทำงานเพื่อสนองนโยบายขององค์กรได้					
29.	สามารถนำแผนงาน โครงการที่กำหนดสู่การปฏิบัติได้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน					
30.	สามารถกำหนดแนวทางการติดตามและประเมิน ผลงาน โครงการต่างๆได้					
31.	สามารถนำผลจากการประเมิน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนา สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
6. สมรรถนะการคิดในเชิงวิเคราะห์		5	4	3	2	1
32.	สามารถอธิบายได้ว่าปัญหาของชุมชนในเขต รับผิดชอบเป็นอย่างไร					
33.	สามารถแจกแจงและเชื่อมโยงข้อมูล บุคคล เวลา สถานที่และเหตุการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง ได้					
34.	สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา สาธารณสุขได้					
35.	สามารถวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของ ปัญหาสาธารณสุขของชุมชนได้					
7. เทคโนโลยีและการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร		5	4	3	2	1
36.	สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน Microsoft Word, Excel และ โปรแกรม สำเร็จรูปเบื้องต้นที่กระทรวงสาธารณสุข หรือหน่วยงานจัดให้ใช้ได้					
37.	สามารถใช้รายงานผลข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ เป็นแนวทางในการวางแผนงานหรือ โครงการ ของหน่วยงานได้					
38.	สามารถสืบค้นข้อมูลทางสาธารณสุข ระบาด วิทยา หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงานได้					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนา สมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
8. สมรรถนะการบริการที่ดี		5	4	3	2	1
39.	ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี เอื้ออาทร สุภาพ และสร้างความประทับใจแก่ผู้บริการ					
40.	สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ					
41.	ช่วยหาแนวทางแก้ไขปัญหาแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ					
42.	สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสาร และความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ					
43.	สามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการตรงตามความจำเป็นที่แท้จริงของผู้รับบริการ					
44.	สามารถให้คำปรึกษาผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม					
9. สมรรถนะการทำงานเชิงรุก		5	4	3	2	1
45.	สามารถสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน/ประสานงานกับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน					
46.	สามารถวิเคราะห์บริบทของชุมชนและผู้นำท้องถิ่น ได้					
47.	สามารถค้นหาภูมิปัญญาในบุคคล หรือสถานที่ที่มีความเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ในชุมชน					
48.	สามารถให้การสนับสนุนและเกื้อกูลเชิงสังคมในโอกาสสำคัญๆ แก่ประชาชน เช่น งานเทศกาล งานบุญประเพณี					

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
เพื่อการวิจัยเรื่อง

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยเรื่องความต้องการการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะการประสานงาน 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน

กรุณาตอบแบบสอบถามแต่ละข้อตามความคิดเห็นของท่าน และโปรดตอบให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล เพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อไป อนึ่งข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจะเก็บไว้เป็นความลับซึ่งไม่มีผลใดๆต่อการปฏิบัติงานของท่าน และขอขอบคุณในความร่วมมือ

พัชรวัฒน์ พัทธเกียรติคนก
 นักศึกษาหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
 วิชาเอก การบริหารสาธารณสุข
 โทร. 089-9195992

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ.....ปี (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)
3. อายุราชการ.....ปีเดือน
4. ชื่อสถานที่ปฏิบัติงาน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล.....
5. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง
 - () นักวิชาการสาธารณสุข ระดับ.....
 - () พยาบาลวิชาชีพ ระดับ.....
 - () เจ้าพนักงานสาธารณสุข ระดับ.....
 - () เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข ระดับ.....
 - () นักวิชาการทันตสาธารณสุข ระดับ.....
 - () แพทย์แผนไทย ระดับ.....
 - () อื่นๆ (ระบุ).....
6. วุฒิการศึกษาสูงสุด
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรี ชื่อวุฒิ.....
 - () ปริญญาตรี ชื่อวุฒิ.....สาขา.....
 - () ปริญญาโท ชื่อวุฒิ.....สาขา.....
 - () ปริญญาเอก ชื่อวุฒิ.....สาขา.....
7. ระยะเวลาทำงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล.....ปี.....เดือน
8. ท่านต้องการให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่มีวุฒิการศึกษาระดับใด
 - () ปริญญาตรี สาขาสาธารณสุขศาสตร์
 - () ปริญญาตรี สาขาบริหารสาธารณสุข
 - () ปริญญาโท สาขา.....
 - () อื่นๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2 ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลว่า ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ควรมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ตามความต้องการของท่าน

เกณฑ์ในการพิจารณาให้ข้อมูลมีดังนี้

5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด



ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
1. สมรรถนะภาวะผู้นำ						
1.	สามารถแสดงวิสัยทัศน์การทำงานของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน					
2.	สามารถนำวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายตลอดจนค่านิยมที่ดีของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน					
3.	แนะนำ/สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน					
4.	การกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน / ผู้ใต้บังคับบัญชา					
5.	มอบหมายงาน และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม					
6.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆที่จะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อหน่วยงาน					
7.	สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ					
8.	แสดงออกอย่างชัดเจนว่าเป็นผู้นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใสการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่ามาใช้ในการทำงาน และปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
2. สมรรถนะศิลปะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ						
9.	สามารถใช้คำพูดและบุคลิกภาพ โน้มน้าวชักจูงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจการทำงาน จนเกิดความมุ่งมั่นที่จะร่วมทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์					
10.	สามารถใช้ถ้อยคำ ภาษา และสื่อในการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้สุขภาพแก่ผู้ใช้บริการและผู้เกี่ยวข้อง ได้เข้าใจ					
11.	สามารถถ่ายทอดนโยบายหรือข้อมูลข่าวสารขององค์กรให้สมาชิกในทีมสุขภาพรับทราบเป็นที่เข้าใจตรงกัน					
12.	สามารถนำเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจาก อบต. เทศบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละช่วงปีได้อย่างเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์					
13.	สามารถนำเสนอผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปรับทราบได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
3. สมรรถนะการประสานงาน		5	4	3	2	1
14.	สามารถกำหนดเป้าหมาย กระบวนการ และผลลัพธ์ที่ต้องการจากการประสานงาน					
15.	สามารถกำหนดแนวทางการประสานงาน และสื่อสารกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
16.	สามารถเลือกช่องทางการติดต่อประสานงานกับโรงพยาบาลเครือข่ายในการส่งต่อผู้ป่วยเพื่อการรักษาต่อเฉพาะทางได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
17.	สามารถประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชน อสม. อบต. และภาคีต่างๆที่เกี่ยวข้องให้มาร่วมงานได้สำเร็จ					
18.	สามารถประสานงานกับทีมสุขภาพในเครือข่ายในการจัดบริการสุขภาพให้ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม		5	4	3	2	1
19.	สามารถกำหนดแนวทาง ทิศทางการทำงานที่ชัดเจนให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน					
20.	การรับฟังความคิดเห็นและการตัดสินใจของสมาชิกในทีม					
21.	สามารถให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของทีม					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม (ต่อ)		5	4	3	2	1
22.	สามารถตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันกับสมาชิกในทีม					
23.	การส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ					
24.	การเสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงถึงความเห็นชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ					
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์		5	4	3	2	1
25.	การติดตามและประเมินผลสำเร็จของทีมงาน					
26.	สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส (SWOT) ขององค์กรได้					
27.	สามารถกำหนดแผนงานหรือโครงการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28.	สามารถกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมการทำงานเพื่อสนองนโยบายขององค์กรได้					
29.	สามารถนำแผนงาน โครงการที่กำหนดสู่การปฏิบัติได้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน					
30.	สามารถกำหนดแนวทางการติดตามและประเมิน ผลงาน โครงการต่างๆได้					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ (ต่อ)		5	4	3	2	1
31.	สามารถนำผลจากการประเมิน มาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6. สมรรถนะการคิดในเชิงวิเคราะห์		5	4	3	2	1
32.	สามารถอธิบายได้ว่าปัญหาของชุมชนในเขตรับผิดชอบเป็นอย่างไร					
33.	สามารถแจกแจงและเชื่อมโยงข้อมูล บุคคล เวลา สถานที่และเหตุการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องได้					
34.	สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาสาธารณสุขของพื้นที่ในปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้วางแผนการปฏิบัติงานได้					
35.	สามารถวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของปัญหาสาธารณสุขของชุมชนได้					
7. เทคโนโลยีและการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร		5	4	3	2	1
36.	ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน Microsoft Word, Excel และโปรแกรมสำเร็จรูปเบื้องต้นที่กระทรวงสาธารณสุขหรือหน่วยงานจัดให้ได้					
37.	สามารถใช้รายงานผลข้อมูลทางคอมพิวเตอร์เป็นแนวทางในการวางแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานได้					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
7. เทคโนโลยีและการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร		5	4	3	2	1
38.	สามารถสืบค้นข้อมูลทางสาธารณสุข ระบาดวิทยา หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้					
8. สมรรถนะการบริการที่ดี		5	4	3	2	1
39.	ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี เอื้ออาทร สุภาพ และสร้างความประทับใจแก่ผู้บริการ					
40.	สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านสุขภาพที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้					
41.	ช่วยหาแนวทางแก้ไขปัญหาแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ					
42.	สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสาร และความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ					
43.	ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการตรงตามความจำเป็นที่แท้จริงของผู้รับบริการ					
44.	สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม					

ข้อ	รายการสมรรถนะ	ระดับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
9. สมรรถนะการทำงานเชิงรุก		5	4	3	2	1
45.	สามารถสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน/ ประสานงานกับองค์กรต่างๆทั้งภาครัฐ และเอกชน					
46.	สามารถวิเคราะห์บริบทของชุมชนและ ผู้นำท้องถิ่น ได้					
47.	สามารถค้นหาภูมิปัญญาในบุคคล หรือ สถานที่ที่มีความเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน โครงการ ต่างๆในชุมชน					
48.	สนับสนุนและเกื้อกูลเชิงสังคมในโอกาส สำคัญๆ แก่ประชาชน เช่น งานเทศกาล งานบุญประเพณี					
49.	สามารถสร้างกระบวนการเสริมสร้าง ชุมชนให้เข้มแข็ง ให้เกิดสำนึกว่าสุขภาพ เป็นของทุกคน					
10. สมรรถนะการมีส่วนร่วมของชุมชน		5	4	3	2	1
50.	สามารถวางแผนการดำเนินงาน โดยให้ ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็น และความต้องการของชุมชนเองอย่าง แท้จริงได้สำเร็จ					
51.	สามารถนำปัญหามาดำเนินการแก้ไขได้ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน					
52.	สามารถวางแผนร่วมกับชุมชนในการ ประเมินและติดตามความเสี่ยงด้านสุข ภาวะของประชาชน					

ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น อื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
ประเด็นสนทนากลุ่ม (Focus group)

1. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
2. ลักษณะการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานในสถานการณ์ปัจจุบัน
3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรเป็นอย่างไร ในการรองรับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
4. แนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลระดับ รพ.สต.
5. แนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ระดับ สสอ.

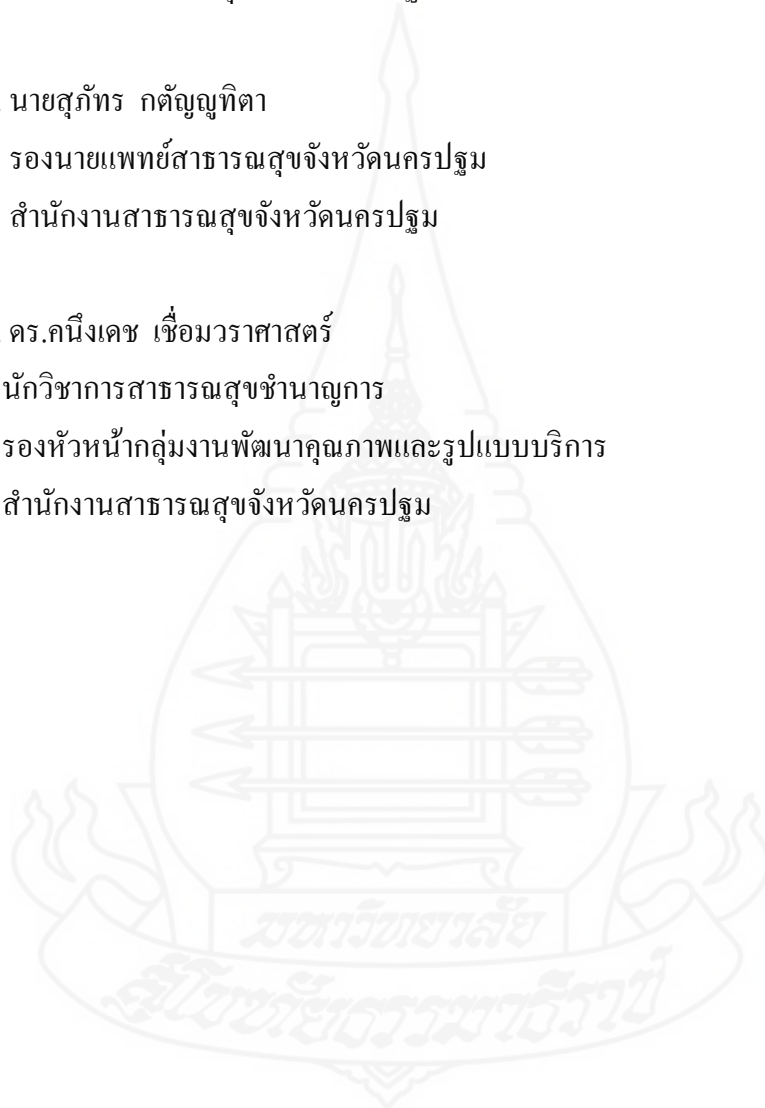


ภาคผนวก ข
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นางสาวใจ อ่อนละเอียด
รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
2. นายสุภัทร กตัญญูทิศา
รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
3. ดร.กนิงเดช เชื่อมวราศาสตร์
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
รองหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อผู้วิจัย	นายพัชรวัฒน์ พัชรเกียรติกนก
คุณวุฒิ	ส.บ. (สาธารณสุขศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส.บ. (อาชีวอนามัยและความปลอดภัย) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
โทรศัพท์	(034) 311120 , 08-99195992

