

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ โครงการ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี

**Model of a financial competency development to enhance effective of financial management for Project budget of
The Sub-District Health Promotion Hospital in Saraburi Provice**

จิตติมา ขาวสง่า¹, ยอดชาย สุวรรณวงษ์¹

Titima Khao Sa-nga¹, Yodchai Suwannawong¹

(Received: January 23 ,2020 ; Accepted: February 19 ,2020)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดำเนินการระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2562 – กุมภาพันธ์ 2563 ระยะ 1 ศึกษาสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ระยะ 2 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และระยะ 3 พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินการคลัง และบุคลากรด้านสาธารณสุขผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของจังหวัดสระบุรี โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดสระบุรี ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2) พัฒนาความรู้และประสบการณ์ด้านการเงินการคลังด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบผสมผสาน 3) จัดทำเอกสารคู่มือการดำเนินงานด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 4) สร้างช่องทางการสื่อสารข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ด้านการเงินการคลัง และ 5) สร้างเครือข่ายการประเมินเพื่อติดตามตรวจสอบด้านการเงินการคลังระดับตำบลและอำเภอ โดยรูปแบบมีความเหมาะสมเชิงโครงสร้างและเนื้อหา (ค่าเฉลี่ย IOC ระหว่าง 0.88 – 1.00) และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้ปฏิบัติจริงในจังหวัดสระบุรี (ค่าเฉลี่ย IOC ระหว่าง 0.77 – 1.00)

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ, สมรรถนะด้านการเงินการคลัง, การบริหารการเงิน, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

Abstract

The aim of this Action Research was to Development of a financial management Model to enhance effective of financial management for Project budget of The Sub-District Health Promotion Hospital in Saraburi Provice. The research divided into three phases during November 2019 to February 2020 such as Phase 1 studying the problem of financial management for Project budget of The Sub-District Health Promotion Hospital. Phase 2 studying the needs for development financial management for Project budget. Phase 3 developing a financial management Model. The samples were the financial experts and public health personnel of The Sub-District Health Promotion Hospital. They were selected by the Purposive Sampling technique. The Semi-Structured Interview and questionnaire schedule was constructed and used as tool for collected data. The statistics used for data analysis were descriptive statistics and content Analysis.

The Major results were as follow: the development of a financial management Model to enhance effective of financial management for Project budget of The Sub-District Health Promotion Hospital in Saraburi Provice consisted of 5 Process; 1) Determine a person responsible for finance of The Sub-District Health Promotion Hospital, 2) Promoting knowledge and experience in financial management base on blended learning process, 3) Develop an operation financial management handbook based on the Context of The Sub-District Health Promotion Hospital, 4) Forming the channels of information and communication technology to learning support for financial management and 5) Forming the Network of the monitoring and evaluation for financial management of The Sub-District Health Promotion Hospital. The development of a financial management Model to enhance effective of financial management for Project budget of The Sub-District Health Promotion Hospital is considered appropriate in Academic of Content and Structure Model. (IOC Average = 0.88 – 1.00) and the model can be applied to the context of The Sub-District Health Promotion Hospital in Saraburi Provice. (IOC Average = 0.77 – 1.00)

Key words: Development Model, Financial Competency, Financial Management, Sub-District Health Promotion Hospital

¹นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี

บทนำ

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) เป็นสถานพยาบาลประจำตำบล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีขีดความสามารถระดับปฐมภูมิ (Primary care) โดยมีภารกิจให้บริการด้านสาธารณสุขที่หลากหลาย ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล การฟื้นฟูสภาพ และการคุ้มครองผู้บริโภค โดยอาศัยความร่วมมือในมิติต่างๆ กับเครือข่ายสุขภาพอื่นๆ ในการเชื่อมโยงทรัพยากรต่างๆ เพื่อจัดระบบบริการสุขภาพให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และครอบคลุมการบริการสุขภาพตามสิทธิขั้นพื้นฐานให้กับประชาชนในพื้นที่ความรับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จึงเป็นหน่วยบริการด้านสุขภาพระดับท้องถิ่นของระบบการแพทย์และสาธารณสุขที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบสุขภาพของประชาชนไปสู่การมีสุขภาพที่ดี⁽¹⁾ จากบทบาทข้างต้นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จึงเป็นองค์กรด้านสุขภาพที่ประชาชนให้ความสำคัญและมีความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้นในการเป็นสถานพยาบาลที่มีศักยภาพและความหลากหลายในการให้บริการด้านสุขภาพ โดยเฉพาะกับประชาชนในพื้นที่ห่างไกลและมีแนวโน้มของการคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้นจากการสร้างภาพลักษณ์ของกระทรวงสาธารณสุขที่คาดหวังให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นหน่วยบริการปฐมภูมิที่สามารถให้การดูแลประชาชนตั้งโรงพยาบาล ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะต้องมีการยกระดับคุณภาพการบริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่มากกว่างานประจำ (Routine) อย่างต่อเนื่องเพื่อสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ในขณะที่ปัจจุบัน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนใหญ่ของประเทศกำลังเผชิญกับสภาพปัญหาเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นปัญหาที่รื้อรังมาอย่างยาวนานและแม้กระทรวงสาธารณสุขจะมีความพยายามในการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด แต่ปัจจุบันยังมีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอีกจำนวนไม่น้อยที่ยังต้องรับภาระจากปัญหาเชิงโครงสร้างนี้อยู่ โดยเฉพาะปัญหาด้านจำนวนภาระงานที่มีปริมาณมากกว่า

อัตรากำลังบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล⁽²⁾ ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทั้งในเชิงประสิทธิผลและตั้งอยู่และแนวทางหนึ่งที่เป็นกลยุทธ์สำหรับการแก้ไขปัญหาข้างต้นก็คือการจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือแก้ปัญหาในรูปของโครงการ เนื่องจากโครงการมีความสำคัญต่อการวางแผนและการดำเนินงานเนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายหรือความต้องการของหน่วยงาน และทำให้การดำเนินงานนั้นมีทิศทางที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ⁽³⁾ ดังนั้น โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสาธารณสุข จึงเป็นส่วนหนึ่งของการกิจที่นอกเหนือไปจากงานประจำที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาเพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงานด้านสุขภาพของหน่วยงาน โดยการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามแม้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะมีการจัดทำโครงการขึ้น แต่พบว่าโครงการด้านสาธารณสุขหลายๆ โครงการไม่สามารถนำไปสู่เป้าหมายตามที่คาดหวังของโครงการได้ ซึ่งมักเกิดจากการขาดทักษะด้านบริหารจัดการโครงการของผู้รับผิดชอบโครงการและผู้ควบคุมกำกับติดตามโครงการจึงทำให้บางโครงการดำเนินการเสร็จสิ้นแต่ขาดประสิทธิภาพหรือต้องยุติโครงการและความเสียหายต่อหน่วยงาน⁽⁴⁾ โดยเฉพาะหากเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณที่อยู่ภายใต้การกำกับควบคุมของระเบียบกระทรวงการคลังและพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และประกาศกระทรวงสาธารณสุขเรื่องหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขการรับเงินการจ่ายเงิน การรักษาเงิน และรายการของค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดบริการสาธารณสุขและค่าใช้จ่ายอื่น พ.ศ. 2559

จากรายงานสถานการณ์งานการเงินการคลัง ของกลุ่มงานบริหาร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี เกี่ยวกับการควบคุมกำกับติดตามงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี ในช่วงปีงบประมาณ 2561 – 2562 พบประเด็นปัญหาการดำเนินงานโครงการที่ไม่เป็นไปตามระเบียบการเงินการคลัง และส่งผลกระทบต่อ

ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน โครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เช่น มีความผิดพลาดของการเขียนรายงานการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 และมีการคำนวณค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ ไม่ถูกต้องตามระเบียบการเบิกจ่าย อีกทั้งพบว่าการจำแนกหมวดค่าใช้จ่ายของงบประมาณ โครงการไม่ถูกต้อง อีกทั้งความผิดพลาดในเรื่องเกี่ยวกับเอกสารการเบิกจ่ายโครงการ เช่น ไม่มีเอกสารประกอบการเบิกค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม เอกสารที่เกี่ยวข้องและรายละเอียดในเอกสารไม่ครบถ้วน เช่น ใบส่งของ ใบเสร็จรับเงิน บิลเงินสด บันทึกรายละเอียดให้ครบ และพบว่าผู้รับผิดชอบงานส่วนหนึ่งขาดทักษะการบันทึกข้อมูลงบประมาณในระบบบัญชี หรือไม่ใส่รายละเอียดงบประมาณให้ครบและเกิดความล่าช้าในการบันทึกข้อมูล นอกจากนั้นยังพบว่า มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบางแห่งต้องขอคืนงบประมาณโครงการเนื่องจากเกิดความล่าช้าในการใช้งบประมาณหรือใช้งบประมาณไม่ตรงหมวดหมู่^(๕)

จากข้อจำกัดและปัญหาข้างต้น จึงจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทความจำเป็นเป็นเครื่องมือสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังและการบริหารจัดการงบประมาณโครงการให้กับบุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สำหรับเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) มีขั้นตอนการวิจัย 3 ระยะ ใช้เวลาการวิจัย 4 เดือน ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2562 – กุมภาพันธ์ 2563 โดยใช้วิธีการวิจัยในแต่ละระยะการศึกษาดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ระยะที่ 2 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการการเงินการคลังของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสำรวจ (Survey study)

ระยะที่ 3 พัฒนารูปแบบการเรียนรู้สำหรับเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี สุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างศึกษา คือ บุคลากรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมกำกับติดตามด้านการเงินการคลังในระดับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด, และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ, และผู้จัดทำโครงการหรือผู้ควบคุมกำกับโครงการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพจำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเงื่อนไขคุณสมบัติและความสนใจในการให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง^(๖) เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key performance) เกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ระยะที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างศึกษา คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี จำนวน 252 ตัวอย่าง จากการคำนวณขนาดตัวอย่างศึกษาของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1967)^(๗) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม ร้อยละ 5 ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 126 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงเลือก (Purposive Sampling) และเจ้าหน้าที่ผู้มีประสบการณ์ในการรับผิดชอบจัดทำโครงการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขในพื้นที่รับผิดชอบของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในปีงบประมาณ 2561 - 2562 จำนวน 126 คน เลือกด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling)

ระยะที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างศึกษา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินการคลังระดับจังหวัด

ระดับอำเภอ และระดับตำบล ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยประเมินผล และผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จำนวน 9 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเงื่อนไข คุณสมบัติและความสนใจในการให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key performance)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interviews) จำนวน 11 ข้อ เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธี IOC จากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน 2) ตัวผู้วิจัย และ 3) เครื่องบันทึกเสียง

ระยะที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ความต้องการการพัฒนาด้านการบริหารจัดการการเงินการคลังของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แบ่งออกเป็น 4 ส่วน 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ 2) ประสิทธิภาพด้านการเงินและบัญชีและการบริหารงบประมาณโครงการ จำนวน 6 ข้อ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการการเงินการคลังของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสระบุรี แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 45 ข้อ และ 4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงานด้านการบริหารการเงินงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นคำถามปลายเปิด จำนวน 2 ข้อ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยวิธีประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.89

ระยะที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interviews) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดการพัฒนารูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ของ Keeves⁽⁸⁾ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการเรียนรู้สำหรับเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 13 ข้อ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธี IOC จากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน 2) ตัวผู้วิจัย และ 3) เครื่องบันทึกเสียง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)⁽⁹⁾ ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ยเฉลี่ย (Mean), และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการประเมินค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC: Index of item Objective Congruence) โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกส่วนประกอบของรูปแบบเฉพาะส่วนประกอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00⁽¹⁰⁾

จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

งานวิจัยนี้ได้ขออนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี เลขที่ EC 035/2562

สรุปผลการศึกษา

1. สภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดสระบุรี พบว่า ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังของงบประมาณโครงการมาจากปัจจัยด้านบุคลากร ด้านการบริหาร ด้านนโยบายและด้านเทคโนโลยี ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ประเด็น	สภาพปัญหา
ด้านบุคลากร	- บุคลากรผู้รับผิดชอบงานขาดองค์ความรู้ หรือมีความรู้ในเฉพาะบางประเด็นเท่านั้น ทำให้เข้าใจไม่ชัดเจนในด้านการบริหารจัดการงบประมาณ และด้านการเงินการคลัง - ไม่มีบุคลากรที่มีความชำนาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านการเงินการคลัง - บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการเงินการคลังของโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับด้านการเงินการคลัง - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง และการบริหารงบประมาณโครงการมีความวิตกกังวลถึงความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดกรณีเกิดความผิดพลาด ทำให้ขาดขวัญกำลังใจในงานปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการเงินการคลัง

ตาราง 1 แสดงปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณ โครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ประเด็น	สภาพปัญหา
ด้านการบริหาร	- บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการเขียน/จัดทำแผนงาน โครงการที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะวัตถุประสงค์ การใช้จ่ายงบประมาณ และผลลัพธ์ที่ได้ - มีการโยกย้ายหรือลาออกของบุคลากรที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการเงินการคลัง ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องผู้ที่ต้องรับผิดชอบแทนยังขาดทักษะ และความชำนาญ - ขาดการวางแผนการบริหารจัดการงบประมาณการดำเนินงาน โครงการอย่างเป็นระบบทำให้ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากการใช้งบประมาณไม่ตรงตามประเภท - ขาดการตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับหลักฐานทางการเงิน ทำให้หลักฐานทางการเงินไม่สมบูรณ์ และไม่สามารถนำมาใช้เป็นหลักฐานทางการเงินได้ - การจัดเก็บหลักฐานที่เกี่ยวข้องทางการเงินไม่เป็นระบบ ระเบียบทำให้เกิดการสูญหาย ของหลักฐานต่างๆ - โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขาดที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการการเงิน และด้านการเงินการคลัง - ไม่มีคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติด้านการเงินการคลังสำหรับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลที่ชัดเจน ทำให้บางเรื่องเกิดการตีความผิด และทำให้การบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง ตลอดจนงบประมาณ โครงการไม่เป็นไปตามระเบียบ - ด้านการบริหารจัดการงบประมาณของโครงการบางส่วนขาดการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร - ยังไม่มีระบบการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลที่เป็นรูปธรรมอย่างจริงจัง - งบประมาณของโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากท้องถิ่นต้องดำเนินงานตามระเบียบของท้องถิ่นเป็นหลักซึ่งอาจมีบางส่วนที่ไม่เหมือนงบประมาณสนับสนุนปกติของหน่วยงาน และทำให้มีโอกาสเกิดความสับสนในด้านการปฏิบัติงานภายใต้ความแตกต่างของด้านระเบียบด้านการเงินการคลัง
ด้านนโยบาย	- นโยบายการดำเนินงานเรื่องมีความเร่งด่วนและเร่งรัดมาก แต่ขาดงบประมาณในการสนับสนุนทำให้ต้องดำเนินกิจกรรมไปก่อน ใช้จ่ายยังไม่มีเงิน ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของเอกสารทางการเงิน การเบิกจ่าย หรือการจัดซื้อจัดจ้างตาม โครงการเนื่องจากเหมือนเป็นการดำเนินการย้อนหลังจากการดำเนินงานโครงการได้เสร็จสิ้นลงไปแล้ว - การกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน โครงการจากส่วนกลางทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการปรับกิจกรรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่จริงๆ
ด้านเทคโนโลยี	- มีข้อมูลในระบบสารสนเทศจำนวนมาก แต่ไม่มีระบบการคัดกรองเรื่องความถูกต้อง และ ความเป็นปัจจุบัน ทำให้บุคลากรที่นำข้อมูลมาใช้เกิดความสับสน และนำไปใช้อ้างอิง เกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลังเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณโครงการไม่ถูกต้อง - ขาดความรู้ในการค้นหาแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ และเกิดการนำข้อมูลมาใช้ประกอบการดำเนินงาน โครงการที่ไม่เหมาะสม

2. ความต้องการในการพัฒนาด้านการบริหารจัดการการเงินการคลังของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสระบุรี

บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 61.38 โดยส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 54.47 โดยมีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 48.79 ปี อายุน้อยที่สุด 29 ปี และอายุมากที่สุด 57 ปี และส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 61.38 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 79.27 และอยู่ในตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข รองลงมาคือเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน ร้อยละ 46.75 และ 41.87 ตามลำดับ โดยมีบทบาทหน้าที่เป็น ผอ. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล/ด้านการบริหาร และผู้ปฏิบัติงาน/ด้านการบริการอย่างละเท่าๆกัน และปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริม

สุขภาพตำบลมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 62.60 และร้อยละ 75.20 ประสบการณ์ด้านการเงินและบัญชีและการบริหารงบประมาณโครงการ โดยเป็นผู้เบิก-จ่ายเงินและเป็นผู้ทำบัญชีรายรับ-จ่าย ร้อยละ 91.01 และ 80.42 ตามลำดับ และร้อยละ 55.69 เคยอบรมเกี่ยวกับด้านการเงินและบัญชี ในขณะที่ ร้อยละ 44.31 ไม่เคยผ่านการอบรมมาก่อน และร้อยละ 79.27 มีประสบการณ์ในการเขียนโครงการมาก่อน และพบว่ามีความต้องการในการพัฒนาด้านการบริหารจัดการการเงินการคลังที่สำคัญ โดยมีความต้องการในการพัฒนาด้านความรู้ทักษะทางการเงิน/งบประมาณ ระดับมาก ($\bar{x}=3.85, S.D.=.544$) และด้านการแก้ไขปัญหาช่องทางการช่วยเหลือระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.49, S.D.=.841$) ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปล

ความหมายความต้องการในการพัฒนา			
ความต้องการในการพัฒนา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
ความรู้ทักษะทางการเงิน/งบประมาณ	3.85	.544	มาก
การแก้ไขปัญหาช่องทางการช่วยเหลือ	3.49	.841	ปานกลาง

* เกณฑ์พิจารณาคะแนน/จำแนกระดับคะแนน⁽¹¹⁾

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลัง เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ โครงการ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการของรูปแบบที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี มี 5 ขั้นตอน คือ 1) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2) พัฒนาความรู้และประสบการณ์ด้านการเงินการคลังด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบผสมผสาน 3) จัดทำเอกสารคู่มือการดำเนินงานด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 4) สร้างช่องทางการสื่อสารข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ด้านการเงินการคลัง และ 5) สร้างเครือข่ายการประเมินเพื่อติดตามโดยมีองค์ประกอบของรูปแบบฯ ดังนี้

แนวคิดของรูปแบบ (Concept) หมายถึง ความเชื่อพื้นฐานที่จะนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คือ “การบริหารการเงินการคลังเป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นส่วนประกอบจำเป็นในระบบการบริหารองค์กร โดยเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็งและความสำเร็จให้กับองค์กร”

หลักการของรูปแบบ (Principle) หมายถึง แนวทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลัง 3 แนวทาง คือ 1) มุ่งเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ด้านการเงินการคลังด้วยรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งต้องเป็นวิธีการที่ง่ายต่อการปฏิบัติไม่ซับซ้อนจนก่อให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติ มีความยืดหยุ่น

และเอื้อให้เกิดความเข้าใจไม่น่าเบื่อ 2) การพัฒนาความรู้และช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการเงินการคลังด้วยการทำสื่อแนะนำแบบที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย น่าสนใจ และสามารถเรียนรู้ได้ในทุกเวลาที่ต้องการ และ 3) ส่งเสริมการเข้าถึงข้อมูลระเบียบ ข้อกำหนดเกี่ยวกับด้านการเงินการคลัง ซึ่งหมายถึงการนำระเบียบ ข้อบังคับต่างๆมาแปลให้เป็นภาษาที่สามารถเข้าใจได้ง่ายๆ และไม่ว่าจะเป็นใครก็สามารถเรียนรู้และเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบการเงินการคลังได้

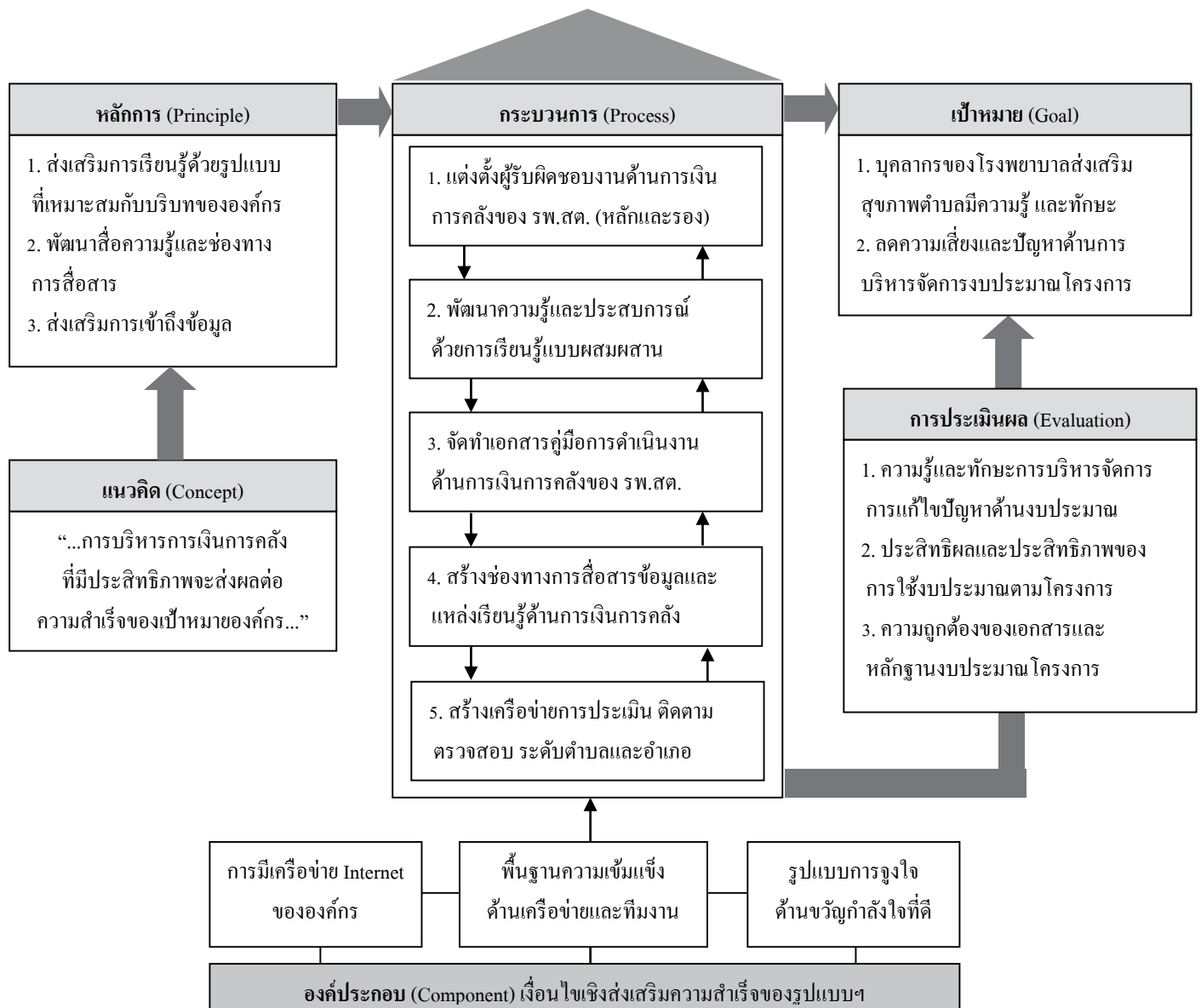
เป้าหมายของรูปแบบฯ (Goal) หมายถึง ความคาดหวังต่อผลลัพธ์หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแนวทางของรูปแบบฯ 2 เป้าหมาย 1) บุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความรู้ และทักษะจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการงบประมาณโครงการภายใต้ระเบียบการเงินการคลังสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ลดความเสี่ยงและปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

กระบวนการของรูปแบบฯ (Process) หมายถึง วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินการในการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยมีวิธีการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ (Responsible person) งานด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2) ขั้นการพัฒนาความรู้และประสบการณ์ (Learning support) ด้านการเงินการคลังด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยการให้ความสำคัญกับการอบรมให้ความรู้หรือการอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการเงินการคลังด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่ออำนวยความสะดวกหรือเอื้อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพได้มีการพัฒนาทักษะและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริบทหรือภารกิจของผู้เรียน 3) ขั้นการจัดทำเอกสารคู่มือ (Operating manual) การดำเนินงานด้านการเงินการคลังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยการจัดทำคู่มือที่เป็นแนวทางการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหรือในประเด็นที่จำเป็นเฉพาะที่เกิดความผิดพลาดบ่อยๆ 4) ขั้นสร้างช่องทางการสื่อสารข้อมูล (Communication channel) และแหล่งเรียนรู้ด้านการเงินการคลัง โดยกำหนดใช้ช่องทางการ

ติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเรียนรู้ การ
ปรึกษาแนะนำอย่างเป็นรูปธรรมสามารถเข้าถึงได้ง่ายและเป็น
ที่ทราบอย่างสากลร่วมกัน และ 5) ขึ้นสร้างเครือข่ายการประเมิน
(Evaluation Network) เพื่อติดตาม ตรวจสอบด้านการเงินการคลัง
ระดับตำบลและอำเภอ โดยกำหนดแนวทางหรือรูปแบบการ
ประเมินไว้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน

ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของรูปแบบ มี 3 ปัจจัย คือ
1) การมีเครือข่าย Internet ใช้งานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล 2) มีรูปแบบการจูงใจด้านขวัญกำลังใจอย่างเหมาะสม
ให้กับผู้รับผิดชอบงานด้านการเงินการคลัง และ 3) การมี
พื้นฐานความเข้มแข็งด้านเครือข่ายและการทำงานเป็นทีม
รายละเอียดผังโครงสร้างรูปแบบ ดังภาพประกอบ 1

**รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการบริหารจัดการงบประมาณโครงการ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี**



ภาพประกอบ 1 แสดงผังโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการเงินการคลังฯ

สรุปและอภิปรายผล

การขาดความรู้และทักษะด้านการเงินการคลังของบุคลากร พบว่า สาเหตุสำคัญของปัญหาด้านการบริหารจัดการ

งบประมาณโครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมาจากการขาดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของ

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยมีผลมาจากการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบการเงินการคลัง เช่น การใช้งบประมาณผิดประเภท และไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการ ตลอดจนเกิดความผิดพลาดเกี่ยวกับหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการเงินพัสดุ ซึ่งพบว่ากรณีของการขาดความรู้และทักษะทางด้านการเงินการคลังคือสาเหตุของปัญหาด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของภัทร์วรรณ พัดเจริญ⁽¹²⁾ พบว่าปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายเงินตามระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพคือ บุคลากรขาดความรู้ ความชำนาญจากการขาดผู้รู้ที่จะช่วยสอนงานให้ และส่งผลให้เกิดปัญหาของการใช้งานไม่ถูกต้องมีการบันทึกบัญชีผิดประเภท และไม่ถูกต้องไม่มีทะเบียนคุม ไม่มีแผนการเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายเงินผิดประเภท ไม่มีการเปรียบเทียบราคากลาง มีการส่งมอบพัสดุหลังวันครบกำหนด ส่งใช้เงินคืนล่าช้า หลักฐานใบสำคัญส่งเอกสารไม่ครบถ้วน อีกทั้งการศึกษากฎหมาย ประสิทธิภาพ, วัสดุคงเหลือ, และคณะ⁽¹³⁾ พบว่าปัญหาในการนำโปรแกรม Financial Application มาใช้ในการบริหารงานการเงิน งบประมาณและการบัญชีของสำนักงานคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เกิดจากปัญหาด้านบุคลากรมากที่สุด ซึ่งจากการศึกษาส่วนใหญ่สะท้อนให้เห็นว่าการขาดความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลังของบุคคลคือปัจจัยที่สำคัญที่เป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาด้านการเงินการคลังและนำมาซึ่งความผิดพลาดในด้านต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาว่าอาจเป็นเพราะในการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังเป็นองค์ความรู้เฉพาะด้าน อีกทั้งยังมีเรื่องของระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ดังนั้นการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะและความชำนาญซึ่งน่าจะเป็นเหตุผลเดียวกันกับข้อสรุปในการศึกษาของชลกนก โฆษิตกณิน, ชนิดาภาดีสุขอนันต์, และคณะ⁽¹⁴⁾ ข้อเสนอแนะว่า การจัดทำบัญชีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทั้งด้านเอกสารและวิธีการทางบัญชีและด้านเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่มีการวางแผนการพัฒนาแผนปฏิบัติการด้านการเงินการคลัง และแผนการบริหารจัดการงบประมาณสำหรับการดำเนินงานโครงการอย่างเป็นระบบทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งผลดังกล่าวอาจเกิดจากข้อจำกัดและ

จุดอ่อนในหลายๆ ด้านประกอบกัน เช่น ประเด็นด้านการขาดผู้ที่มีทักษะด้านการเงินการคลังรับผิดชอบด้านการเงินการคลังที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ โครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขณะเดียวกันบุคลากรในมีภาระงานมากแต่มีผู้ปฏิบัติงานน้อย อีกทั้งนโยบายเร่งด่วนต่างๆ ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในด้านระยะเวลาของการดำเนินงาน โครงการกับการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการ แต่ปัญหาเหล่านี้สามารถแก้ไขได้ด้วยการเตรียมการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ดังข้อสรุปในการศึกษาของอนันต์ อัครสุวรรณกุล, พงศ์เทพ สุธีรวิฑู, และคณะ⁽¹⁵⁾ โดยสรุปว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ บทบาทหน้าที่ของกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขเขต และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ในการวางแผน ติดตามประเมินผล จัดสรรทรัพยากรและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนาสาธารณสุขส่วนภูมิภาคในระดับอำเภอ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ให้มีอำนาจหน้าที่และบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแผนงาน โครงการและงบประมาณ รวมทั้งการการขับเคลื่อนระบบสุขภาพอำเภอ (DHS)

ความต้องการพัฒนาด้านความรู้ทักษะทางการเงิน/งบประมาณ พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต้องการพัฒนาด้านความรู้ทักษะทางการเงิน/งบประมาณในระดับมาก โดยเฉพาะผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลังแต่ส่วนใหญ่กับมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลังในระดับปานกลาง และผู้รับผิดชอบโครงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลัง ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลรับรู้ว่าการใช้งบประมาณในโครงการที่ผิดไปจากวัตถุประสงค์ถือว่าเป็นความผิดวินัยและผิดระเบียบการเงินการคลัง ดังนั้นจึงน่าจะเป็นเหตุผลให้บุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความต้องการในการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะทางการเงินการคลัง ซึ่งสอดคล้องกับสมถนอม สุธา⁽¹⁶⁾ โดยสรุปว่าไม่ว่าผู้ทำบัญชีมีประสบการณ์การจัดทำบัญชีเท่าใด และทำงานอยู่ในทุกประเภทธุรกิจยังมีความต้องการพัฒนาความรู้ทั่วไปของการบัญชี การบันทึกบัญชี และการจัดทำบัญชีการเงินมากที่สุด ด้วยวิธีการเข้ารับการอบรม สัมมนา และสอดคล้องกับการศึกษาของธนินฐา ชีวพัฒน์พันธ์⁽¹⁷⁾ สรุปว่าบุคลากรส่วนการคลังมีความคิดเห็น

เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาความรู้ทางบัญชีในระดับมาก โดยต้องการพัฒนาความรู้ด้านการจัดทำรายงานเป็นอันดับแรก รองลงมาคือการพัฒนาความรู้ด้านการบันทึกบัญชี และการจัดทำทะเบียน โดยเน้นการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการบัญชี โดยสนใจพัฒนาความรู้ด้วยวิธีการเข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ระยะเวลาที่เหมาะสมในการฝึกอบรมควรเป็นวันทำการ จากทั้งสองการศึกษาจะเห็นได้ว่าวิธีการหรือรูปแบบที่กลุ่มตัวอย่างต้องการใช้ในการพัฒนาความรู้ด้านการเงินการบัญชีนั้นจะเน้นไปที่การอบรม สัมมนา ในช่วงเวลาราชการ ซึ่งอาจแตกต่างจากการวิจัยครั้งนี้ในด้านวิธีการหรือรูปแบบเนื่องจากบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้ข้อเสนอแนะว่าจังหวัดควรมีการจัดอบรมเพิ่มพูนทักษะด้านการเงินการคลังให้กับบุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างต่อเนื่อง และควรมีการออกติดตามประเมินผลหลังการอบรมให้ความรู้ และอาจมีการจัดทำ VDO Conference กรณีศึกษาต่างๆ ที่เกิดความผิดพลาดขึ้น เพื่อเป็นการเรียนรู้และสร้างมาตรฐานการดำเนินงานด้านการเงินการคลังสำหรับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล รูปแบบที่หลากหลายนี้สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสานของ Carman⁽¹⁸⁾ ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผสมผสาน แบบการเรียนรู้ในห้องเรียน ผสมกับการเรียนรู้นอกห้องเรียนที่ผู้เรียนผู้สอนไม่เผชิญหน้ากัน หรือการใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมเกิดขึ้นจากยุทธวิธีการเรียนการสอนที่หลากหลาย เป้าหมายอยู่ที่การให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เป็นสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าจะเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลซึ่งมีลักษณะเฉพาะและภารกิจที่หลากหลายภายใต้ข้อจำกัดด้านอัตราค่าจ้างคนในขณะเดียวกันก็มีปัจจัยเอื้อในด้านเทคโนโลยีและระบบการสื่อสารและสารสนเทศ

รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเงินการคลังเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณ โครงการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในการวิจัยนี้เกิดจากแนวคิด (Concept) ที่มีความเชื่อพื้นฐานว่า “การบริหารการเงินการคลังเป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นส่วนประกอบจำเป็นในระบบการบริหารองค์กร โดยเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็งและความสำเร็จให้กับองค์กร ดังนั้น ถ้าบุคลากรในองค์กรบริหารการเงินการคลังให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุดจะส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร” ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปในการศึกษาของสุวรรณี รุ่งจตุรงค์⁽¹⁹⁾ โดยกล่าวไว้ว่า “การมีประสบการณ์ทำงานด้านบัญชีมายาวนาน ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินเป็นอย่างดี ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด” ซึ่งเป็นความเชื่อพื้นฐานที่มีทิศทางเดียวกันกับความต้องการในการพัฒนาด้านการเงินการคลังของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

กระบวนการของรูปแบบฯ (Process) คือขั้นตอนในการดำเนินการของรูปแบบที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสระบุรี ในการวิจัยนี้ พบว่า ทั้ง 5 ขั้นตอนมีความสอดคล้องกับหลายการศึกษาก่อนหน้านี้ เช่น การศึกษาของชฎาภรณ์ ชื่นตา, ลำลี เวชกามา, และคณะ⁽²⁰⁾ พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการการเงินการคลังของโรงพยาบาล ประกอบด้วยการดำเนินงาน 4 กิจกรรม โดยหนึ่งในกิจกรรมสำคัญคือการกำหนดและจัดให้มีผู้รับผิดชอบขององค์กรในการดำเนินงาน และการศึกษาของอุบลรัตน์ รุยงค์ และพวงา ไอยรัตน์⁽²¹⁾ ซึ่งหนึ่งในขั้นตอนสำคัญของรูปแบบฯ คือ การชี้แจงให้บุคลากรรับทราบกฎระเบียบและหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานทราบ และจากการนำสภาพปัญหาที่กำหนดแนวทางดำเนินงานจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากสถานการณ์การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดโครงการของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคล้ายคลึงกับผลการศึกษาของพรชัย เทพปัญญา⁽²²⁾ ซึ่งสรุปว่าจำเป็นต้องพัฒนาข้าราชการของกระทรวง/กรม ให้มีองค์ความรู้พื้นฐานการวิเคราะห์งบประมาณตามนโยบายของรัฐบาล และยุทธศาสตร์กระทรวง/กรม ที่มุ่งการผลิตและผลลัพธ์การผลิต อีกทั้งการศึกษาของประจวบ ศรีวงษ์ และคณะ⁽²³⁾ ระบุว่าการพัฒนาคุณภาพของงานควรมีการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กรเพื่อปลูกจิตบริการให้กับบุคลากรของหน่วยงานได้ตระหนักถึงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการ และผลการศึกษาของพัทธวรรณ ไชยพรม, วาโร เฟื่องสวัสดิ์, และคณะ⁽²⁴⁾ เห็นว่าต้องกำหนดให้มีการสร้างคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายใน และสอดคล้องกับพัชรินทร์ ยืนนาน และธรริน นามวรรณ⁽²⁵⁾ ได้สรุปว่า สารสนเทศและการสื่อสารจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่

มีคุณภาพและเป็นปัจจุบัน และการติดตามประเมินผลผลกระทบ ความคิดเห็นให้ทราบถึงปัญหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนา กำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินมีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปรับปรุงและหาแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีมี สังคม⁽²⁶⁾ ระบุว่า 1 ใน 4 กิจกรรมของรูปแบบ คือ กิจกรรมการติดตาม ประเมินผลงบประมาณ ซึ่งยังตรงกับผลการศึกษาของเพ็ญพรรณ บางอร⁽²⁷⁾ ในขั้นการตรวจสอบการดำเนินงาน (C) เป็นการ ตรวจสอบเอกสารหลักฐานทางการเงิน บัญชีพัสดุและสินทรัพย์ ทั้งจากผู้ตรวจสอบภายในและภายนอกจากการศึกษาแนวทางการ บริหารจัดการระบบบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสวเมย วิทยาคม อำเภอสมเด็จ จังหวัดมุกดาหาร

ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด หรือสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอ ที่เป็นหน่วยงานในการควบคุมกำกับและ สนับสนุนงบประมาณต่างๆ ให้กับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยเฉพาะผู้อำนวยการ โรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล และบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้มี หน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการเงินการคลังและ งบประมาณได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านระเบียบการเงินการ คลังและหลักการบริหารจัดการงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โดยนำ รูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายมาใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทาง สำหรับส่งเสริมความรู้ ทักษะ และมีการติดตามประเมินผลแบบ

เครือข่าย ในรูปแบบการเชื่อมประเมินเสริมพลังควบคู่กับการ สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังของ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

2. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี ควรมีการ พัฒนาชุดการเรียนรู้หรือคู่มือการดำเนินงานด้านการเงินการคลัง หรือการบริหารจัดการงบประมาณในรูปแบบชุดการเรียนรู้แบบ E-Learning, หรือโปรแกรมการเรียนรู้สำเร็จรูป เช่น ความรู้ เกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลัง ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร จัดการงบประมาณโครงการ, ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการแก้ไข ปัญหากรณี ที่พบว่ามักเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ ที่พบใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สำหรับเป็นเครื่องมือและ ช่องทางในการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการเงินการคลังให้กับ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในการสืบค้นข้อมูล และ เรียนรู้แบบออนไลน์

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะผู้บริหาร และคณะเจ้าหน้าที่ จากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มงานของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสระบุรีทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนโอกาสให้ผู้วิจัย ได้ดำเนินการศึกษาได้อย่างสะดวก และขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูล สำคัญ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอ และเจ้าหน้าที่จากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลทุกแห่ง ที่ให้การสนับสนุนข้อมูลสำคัญในทุกขั้นตอน ของการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จอย่างสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

1. วิชัย พยัคฆโส. บทบาทของ “รพ.สต.” กลไกของการพัฒนาสาธารณสุขไทย. <https://siamrath.co.th/n/51191> สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2562.
2. วิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร และคณะ. การศึกษาระยะงานและผลผลิตกำลังคนในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. <http://kb.hsri.or.th/dspace/bitstream/handle/11228/4893/hs2417.pdf?sequence=1&isAllowed=y> สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2562.
3. Akampurira Abraham. **Project Planning and Management: An Aspect of Development Hamburge: Anchor Academic Publishing.** 2013.
4. ปกรณ์ ปรีชากร. การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ 16. สำนักพิมพ์เสมาธรรม กรุงเทพมหานคร, 2557.
5. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี. เอกสารบันทึกรายงานการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณโครงการของ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ปีงบประมาณ 2560-2561. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี, 2561.
6. รัตนะ บัวสนธิ์. ปรัชญาวิจัย. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร, 2551.
7. ธาณินทร์ ศิลปจารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร. 2549.
8. Keeves, P. J. **Educational research methodology, and measurement: An international handbook.** Oxford England: Pergamon Press, 1988.

9. เบญจา ยอดคำเนิน-แอ็ดติกัน. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ : การจัดการข้อมูลการตีความและการหาความหมาย. สำนักพิมพ์ประชากรและสังคม สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล นครปฐม, 2552.
10. พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร กรุงเทพมหานคร, 2540.
11. กัลยา วานิชย์บัญชา. การวิเคราะห์สถิติ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร, 2544.
12. ภัทรวิพรรณ พัดเจริญ. การศึกษาสภาพปัญหาและพัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินตามระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ในกรม สานักสนุนบริการสุขภาพ. https://hss.moph.go.th/fileupload_doc_slider/2018-06-12-25-18-486210.pdf สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2562.
13. กนิษฐา นาวารัตน์. การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การส่งเสริมความเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2549.
14. ชลชนก โยมิตถิน, ชนิดาภา ดีสุขอนันต์, และคณะ. “ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาการจัดทำบัญชีวิสาหกิจ ชุมชนจังหวัดนครปฐม”. *Veridian E-Journal, Slipakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ* 10(3) : 2138-2151, 2560.
15. อนันต์ อัครสุวรรณกุล, พงศ์เทพ สุธีระวุฒิ, และคณะ. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโครงการและงบประมาณ ของหน่วยงานสาธารณสุขในเขตสุขภาพที่ 12. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร, 2550.
16. กมลเนตร สุภาพ. “ความต้องการพัฒนาความรู้ทางด้านบัญชีและวิธีการให้บริการความรู้สำหรับผู้ทำบัญชีในธุรกิจ ภาคเหนือตอนล่าง 1”. *วารสารวิทยาการจัดการ*. 34(2) : 29-54, 2560.
17. ธนินฐา ชีวพัฒน์พันธ์. “ความต้องการพัฒนาความรู้ทางบัญชี ของบุคลากรส่วนการคลัง สังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี”. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ นนทบุรี, 2555.
18. Caman, J. M. *Blended Learning Design: Five Key Ingredients*. <http://www.agilantlearning.com/pdf/Blended Learning Design.pdf> Retrieved December 20, 2019.
19. สุวรรณี รุ่งจุรงค์. ปัจจัยที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินสำหรับกิจการที่ไม่มีส่วนได้เสียสาธารณะ. คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กรุงเทพมหานคร, 2558.
20. ขวัญกรณ ชื่นตา, สาลิ เวชกามา, และ เพ็ญแข สะอาดยิ่ง. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการเงินการคลังของโรงพยาบาล จังหวัดยโสธร. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร, 2559.
21. อุบลรัตน์ รุณรัตน์ และพวงา ไอยรัตน์. การพัฒนารูปแบบการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดโครงการของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม. สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2560.
22. พรชัย เทพปัญญา. “การพัฒนารูปแบบการวางแผนและการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการที่รองรับการปฏิบัติงานตามนโยบายรัฐบาล”. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปะมหาวิทยาลัยศิลปกร*. 11(1) : 1-15, 2561.
23. ประจวบ ศรีวงษ์ และคณะ. “การพัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น”. *วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 ขอนแก่น*. 24(1) : 105-117, 2560.
24. ทวีวรรณ ไชยพรม, วาโร เฟิงสวัสดิ์, และบุญมี ก่อบุญ. “การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3”. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*. 12(1) : 107-117, 2561.
25. พชรินทร์ ยืนนาน และธรินธร นามวรรณ. “การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4”. *วารสารการบริหารและนิตการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 8(2) : 98-111, 2560.
26. มีมิ สัจจกมล. “รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบเพิ่มประสิทธิภาพตามนโยบายการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร”. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*. 43-53, 2552.
27. เพ็ญพรรณ บางอร. *แนวทางการบริหารจัดการระบบบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสมณวิทยาคม อำเภอ สมณย จังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2562.