

Received: 20 Apr. 2025, Revised: 29 May 2025

Accepted: 7 Jun. 2025

บทความวิจัย**การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
(รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น****ในอำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี**สุนันทา บัวจันทร์¹, อติสร วงศ์คงเดช², วรพจน์ พรหมสัถยพรต³**บทคัดย่อ**

การจัดทำแผนกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร ปัจจุบันโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด ยังไม่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในบริบทภายหลังการถ่ายโอน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาเพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ใช้หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart โดยรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสัมภาษณ์และข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ สังกะต ถอดบทเรียน กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ณ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในพื้นที่อำเภอพระแสง จำนวน 65 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการใช้ Content analysis

ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ภายหลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ไม่มีแผนกลยุทธ์รองรับในการปฏิบัติงาน การศึกษานี้จึงศึกษาพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ระดมความคิด เสนอแผนกลยุทธ์สุขภาพ ทำให้ รพ.สต. มีแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย มี 4 ยุทธศาสตร์ 16 กลยุทธ์และ 16 แผนงาน กิจกรรมหลัก 13 โครงการ ผลการประเมินกระบวนการ จัดทำนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 4.05 (S.D.=0.80) ปัจจัยความสำเร็จ คือ ความเป็นผู้นำ การจัดการงบประมาณและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง

คำสำคัญ : การถ่ายโอนภารกิจ , แผนกลยุทธ์ , โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

¹นิสิตหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

³รองศาสตราจารย์ประจำคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

*Corresponding author E-mail : 65011481024@msu.ac.th

*Original Article***Developing the process for creating strategic plans for subdistrict health promotion hospitals (Subdistrict Health Promoting Hospitals) that transfer their missions to local administrative organizations. In Phra Saeng District Surat Thani Province**Sunanta Buajan¹ Adisorn Wongkongdech² Vorapoj Promasatayaprot³**Abstract**

Strategic planning is important for determining the direction of the organization's work. Currently, the sub-district health promotion hospitals that have transferred their missions to the provincial administrative organizations have not yet prepared strategic plans in the post-transfer context. This research aimed to study the development process of strategic planning of sub-district health promotion hospitals (sub-district health promotion hospitals) that were transferred to Surat Thani Provincial Administrative Organization. The action research principle was used according to the concept of Kemmis & McTaggart by collecting quantitative data with interviews and qualitative data with interviews, observations, and lessons learned. The target group includes 65 officers working at sub-district health promotion hospitals that have transferred their duties to the provincial administrative organization in Phra Saeng District. Data were analyzed using descriptive statistics and content analysis.

The study results found that the strategies of the Subdistrict Health Promoting Hospital (SHP) after transferring the mission to the Surat Thani Provincial Administrative Organization There is no strategic plan to support the operation. This study therefore studies the development of the strategic plan preparation process by organizing a workshop to analyze internal and external factors, brainstorm ideas, and propose a health strategic plan. To make the sub-district hospital have a strategic plan consisting of 4 strategies, 16 tactics and 16 work plans, 13 main activities. The results of the evaluation of the strategic plan implementation process found that the overall results were at a high level, with an average score of 4.05 (S.D.=0.80). The success factors are leadership, budget management and stakeholder participation.

Keywords: Task transfer, Strategic plan, Subdistrict Health Promoting Hospital

¹Master of Public Health, Faculty of Public Health, Mahasarakham University

²Assistant Professor. Faculty of Public Health, Mahasarakham University

³Associate Professor. Faculty of Public Health, Mahasarakham University

*Corresponding author E-mail : 65011481024@msu.ac.th

บทนำ

การถ่ายโอนภารกิจของหน่วยงานราชการไปสู่ท้องถิ่น เริ่มตามบทบังคับใช้รัฐธรรมนูญ ปี 2540 ได้กำหนด ขั้นตอนและระยะเวลา เพื่อทำการถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 250 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (2564)¹

จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการดำเนินการถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมายังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 97 แห่งในปี 2565 และในปี 2567 ถ่ายโอนเพิ่มมาอีก 2 แห่ง รวมเป็น 99 แห่งถึงปัจจุบัน ภายหลังจากถ่ายโอนไปแล้ว พบปัญหาและอุปสรรคด้านการวางแผน (Planning) พบว่า แผนยุทธศาสตร์สุขภาพที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี (สสจ.) จัดทำขึ้น เพื่อให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) สังกัดกระทรวงสาธารณสุข² ใช้ปฏิบัติงานนั้น ถึงจะมีความครอบคลุมถึงโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี แต่ยังเป็นแผนที่ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำของคณะทำงานระดับอำเภอ ตำบลและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ส่วนด้านโครงสร้าง (Organizing) ของการทำงานร่วมกัน พบว่า ยังขาดโครงสร้างที่ใช้ในการขับเคลื่อนงานระดับอำเภอและตำบล โดยรูปแบบคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขอำเภอ(คปสอ.) แบบเดิมสามารถใช้ได้ดี เฉพาะในบางอำเภอ ส่วนด้านการจัดบุคลากร (Staffing) พบว่า บุคลากรในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานียังขาดการเตรียมความพร้อมในการทำงานร่วมกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวมทั้งการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ(สสอ.) ที่ต้องทำงานโดยตรงกับ อสม. ส่วนด้านการอำนวยการ (Directing) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ(สสอ.) ไม่มีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เหมือนเช่นเดิมและต้องปรับเปลี่ยนมาเป็นการใช้ความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันและด้านการควบคุมการทำงาน (Controlling) พบว่า ยังขาดความชัดเจน ในการที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี⁵ จะเข้าไปติดตามงานตามบทบาทหน้าที่ ผลงานตามตัวชี้วัดปฐมภูมิโดยมากไม่บรรลุเป้าหมายหรือล่าช้ากว่ากำหนดจากที่กล่าวมาทั้งหมด โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่สอดคล้องกับบริบทภายใต้สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด³

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อแก้ไขอุปสรรคการดำเนินงาน และพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทภายใต้การกำกับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ด้านกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. เพื่อพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. เพื่อศึกษาผลการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบงานวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ในการดำเนินการวิจัย ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการวิจัย

ศึกษาข้อมูลทั่วไป บริบทของปัญหาการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในอำเภอพระแสง เพื่อนำข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้มีความพร้อมในการวิจัย และจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan)

2. ขั้นระยะดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Planning) ศึกษาบริบทของพื้นที่ สภาพปัญหา ประเมินบริบทพื้นที่ สถานการณ์ด้านแผนกลยุทธ์ กำหนดขอบเขตการดำเนินงาน ถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในอำเภอพระแสง

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติ (Action) ดำเนินการประชุมทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในอำเภอพระแสง

- การวิเคราะห์สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลักและตัวชี้วัดตามลำดับโดยให้สอดคล้องกัน
- กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่กำหนดกลยุทธ์
- มาตรการและแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด
- จัดทำแผนปฏิบัติการ
- นำผลที่ได้รับสู่การปฏิบัติ

ขั้นที่ 3 สังเกต (Observe) สังเกตกระบวนการและผลการปฏิบัติ โดยใช้เทคนิคการเก็บข้อมูล การสังเกตและบันทึกการประชุม, การสะท้อนความคิด, การสัมภาษณ์ จากดำเนินการประชุมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในอำเภอพระแสง

ขั้นที่ 4 สะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect) วิเคราะห์ผลการจัดกิจกรรม การดำเนินงานถอดบทเรียน การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในอำเภอพระแสง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่ รพ.สต. ถ่ายโอน, บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่ กองสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 65 คน

กลุ่มตัวอย่าง เลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย (1) บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่ รพ.สต. ถ่ายโอนอำเภอพระแสง จำนวน 55 คน (2) บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่กองสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 10 คน รวมทั้งหมด 65 คน

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion criteria)

1. บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่กองสาธารณสุข องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ภายใต้อาเภอพรัง ในอำเภอพรัง ในช่วงที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทุกขั้นตอนได้

เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria)

1. เป็นผู้ที่ไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งหรือย้าย ในช่วงที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่กองสาธารณสุข องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ภายใต้อาเภอพรัง ในอำเภอพรัง และไม่อยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในช่วงที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. เป็นผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมกระบวนการทุกขั้นตอนได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือชุดที่ 1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ, อายุ, สถานภาพสมรส, ระยะเวลาปฏิบัติงาน, รายได้, ประเภทตำแหน่ง, ลักษณะการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยระดับองค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามลักษณะงาน 6 ด้าน จำนวน 30 ข้อ ด้านนโยบายและการบริหารงาน, ด้านรายได้ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ, ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมภายในหน่วยงาน, ด้านสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงาน, ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน, ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแนวคิดของ Likert (1967)⁴ ซึ่งให้เกณฑ์ของการประเมิน 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง คะแนนผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง คะแนนผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง คะแนนผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง คะแนนผลการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง คะแนนผลการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ช่วง ตามเกณฑ์การคำนวณช่วงการวัดเพื่อแบ่งระดับคะแนนตามเกณฑ์ของเบสต์ Best (1977)⁵ ดังนี้ เกณฑ์การแปลผลตามเกณฑ์ ตามช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.79$$

คะแนน 4.21 - 5.00 คะแนนการรับรู้อยู่ระดับดีมาก

คะแนน 3.41 - 4.20 คะแนนการรับรู้อยู่ระดับดี

คะแนน 3.67 - 3.40 คะแนนการรับรู้อยู่ระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 - 2.60 คะแนนการรับรู้อยู่ระดับค่อนข้างไม่ดี

คะแนน 1.00 - 1.80 คะแนนการรับรู้อยู่ในระดับไม่ดี

เครื่องมือชุดที่ 2 ใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นแบบสัมภาษณ์การจัดทำแผนกลยุทธ์และข้อเสนอแนะ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ การพัฒนาองค์กร, การพัฒนากลยุทธ์, วิสัยทัศน์ขององค์กร, พันธกิจขององค์กร, การกำหนด

เป้าประสงค์ขององค์กร/ตัวชี้วัดหลัก/ค่าเป้าหมายรายปี ,การกำกับ ติดตามและประเมินผล ,ปัจจัยแห่งความสำเร็จ/ข้อเสนอแนะ/อื่นๆ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยค่าความเที่ยงตรงของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) สำหรับเครื่องมือ เท่ากับ 0.60
2. การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยการนำเครื่องมือมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราซ (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.76

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยตระหนักถึงจริยธรรมการวิจัย มีการพิทักษ์สิทธิ์ของตัวอย่างและได้กำหนดขั้นตอน ในการพิทักษ์สิทธิ์ของผู้เข้าร่วมการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยเสนอโครงการวิจัยให้คณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เลขที่รับรอง 723 - 577/2567 รับรอง วันที่ 28 พฤศจิกายน 2567

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาริบทพื้นที่ สถานการณ์ด้านกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1 บริบทพื้นที่ทั่วไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้านี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 89.2 มีอายุเฉลี่ย 34.73 ปี มีสถานภาพโสด ร้อยละ 50.8 ระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย 7.49 ปี ประเภทตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ร้อยละ 47.7 และมีลักษณะปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นสายวิชาชีพ ร้อยละ 40 อำเภอพระแสงมีหน่วยงานทางด้านสาธารณสุขจำนวน 13 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ไม่ถ่ายโอนภารกิจ จำนวน 6 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 7 แห่ง

1.2 ปัญหาการดำเนินงาน พบว่า ไม่มีแผนกลยุทธ์รองรับในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. ผลการศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) จำนวน 2 ครั้ง ในเดือนธันวาคม 2567และเดือนมกราคม 2568 มีการสัมภาษณ์ ระดมความคิด กำหนดทิศทางของแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลักและตัวชี้วัดตามลำดับโดยให้สอดคล้องกัน กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่กำหนดกลยุทธ์ แนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด จัดทำแผนปฏิบัติการ

2.2 การเสนอแผนกลยุทธ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไขร่างแผนกลยุทธ์

2.3 การนำแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. ผลการศึกษากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า

3.1 ด้านการพัฒนาองค์กร

กระบวนการจัดองค์กรที่ปรับใหม่ ได้แก่ การเพิ่มคณะทำงานร่วมระดับจังหวัด, ระดับโซน ได้แก่ คณะอนุกรรมการ กสพ. ด้านยุทธศาสตร์ และคณะกรรมการควบคุมคุณภาพ แต่งตั้งโดยอบจ.สุราษฎร์ธานี ร่วมกับ สสจ.สุราษฎร์ธานี ส่วนในระดับอำเภอ แต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตพขอ.ให้มี อบจ.สุราษฎร์ธานีร่วมด้วย เพื่อกำกับ ติดตามและประเมินผล ตามตัวชี้วัดที่กำหนดร่วมกัน และเพื่อให้สาธารณสุขอำเภอมีอำนาจหน้าที่ในการ กำกับ ติดตาม รพ.สต. ในสังกัด อบจ. ที่ชอบด้วยกฎหมาย (เฉพาะเรื่องงาน)

3.2 การพัฒนากลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ปรับใหม่ ได้แก่ การสร้างการมีส่วนร่วมทุกระดับในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ระดับพื้นที่ ของคณะกรรมการสุขภาพระดับพื้นที่ (กสพ.) ฉบับปรับปรุงใหม่ โดย จัดตั้ง คณะอนุกรรมการ กสพ. ด้าน แผนยุทธศาสตร์ และ ตั้งคณะทำงานด้านการกำหนดตัวชี้วัด ประกอบด้วย คณะทำงานจาก สสจ. อบจ. รพช. สสอ. รพ.สต. ในการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นข้อเสนอ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงใหม่

3.3 วิสัยทัศน์ขององค์กร

“โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มุ่งเน้นหลักในการพัฒนาสุขภาพ ประชาชน เพื่อให้มีสุขภาพที่ดีและมีการบริหารจัดการได้มาตรฐาน”

3.4 พันธกิจขององค์กร

1. กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของอำเภอให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน ทุกระดับ

2. พัฒนาระบบสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ เท่าเทียมกัน

2.1 พัฒนาระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพมาตรฐาน และสอดคล้องกับสภาพพื้นที่อย่าง เหมาะสม ผสมผสานการแพทย์แผนไทย ประชาชนเข้าถึงบริการ โดยใช้สิทธิประโยชน์ขั้นพื้นฐาน บริการเฉพาะทาง และระบบบริการฉุกเฉิน การสร้างสุขภาพ การป้องกัน ควบคุม โรคและภัยสุขภาพ และฟื้นฟูสภาพ เยี่ยมบ้าน เพื่อให้ คนพระแสงมีสุขภาพดี

2.2 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการด้านสุขภาพให้มีคุณภาพมาตรฐาน ตามแนวปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง

2.3 กำหนดทิศทางการพัฒนารูปแบบการแก้ปัญหาสาธารณสุขโดยการวิจัยและการบริหารจัดการองค์ ความรู้ด้านสุขภาพในพื้นที่

3. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายสุขภาพอำเภอพระแสง ในการมีส่วนร่วมสร้างเสริมสุขภาพ ให้มีพฤติกรรมสุขภาพที่พึงประสงค์

3.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

3.1.1 การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย และยุทธศาสตร์

3.1.2 การบริการสุขภาพที่มีคุณภาพมาตรฐาน เครือข่ายมีส่วนร่วม ประชาชนเข้าถึง

3.1.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านสุขภาพให้มีคุณภาพมาตรฐาน

3.1.4 การส่งเสริม ภาคิเครือข่ายสุขภาพสร้างสุขภาพ และประชาชนมีพฤติกรรม สุขภาพที่พึงประสงค์

3.1.5 การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร /ตัวชี้วัดหลัก /ค่าเป้าหมายรายปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
1.ประชาชนมีส่วนร่วมใน การกำหนด ข้อเสนอเชิง นโยบายและยุทธศาสตร์ ด้านสุขภาพ	ชุมชนมีข้อเสนอเชิงนโยบาย และ ยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ที่เกิดจาก กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนชุมชน	ร้อยละ 80
2.รพ.สต. มีการพัฒนาระบบบริหาร จัดการด้านสุขภาพได้คุณภาพ มาตรฐาน	ระดับความสำเร็จของการผ่านเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการ	ระดับ 5
3.ภาคิเครือข่ายสุขภาพมีส่วนร่วมใน การสร้างสุขภาพ	ระดับความร่วมมือของภาคิเครือข่าย ในการสร้างสุขภาพ	ระดับ5

3.6 การกำกับ ติดตามและประเมินผล

กระบวนการการควบคุมการทำงานที่ปรับใหม่ ได้แก่ การควบคุมการให้บริการสุขภาพปฐมภูมิ ด้านผลสัมฤทธิ์ของ รพ.สต. สังกัด อบจ. โดยกระบวนการใหม่จะเลือกใช้เฉพาะตัวชี้วัดประเภท กระบวนการ (Process) กล่าวคือ เป็นตัวชี้วัดประเภทการคัดกรอง หรือการบริการที่ รพ.สต. ให้บริการโดยตรง และเป็นตัวชี้วัดที่กำหนดร่วมกัน รวมทั้งเป็นตัวชี้วัดที่ผ่านการรับรองจาก กสพ. ส่วนตัวชี้วัดประเภท ผลลัพธ์ (Outcome) จะใช้เป็นข้อมูล ที่ใช้ในการคืนข้อมูลให้ อบจ. ในรูปแบบของข้อเสนอเชิงนโยบายในแก้ไข ปัญหาในการหาระดับจังหวัดและระดับพื้นที่ แทน ในส่วนของการควบคุมคุณภาพ รพ.สต. สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้ อบจ. และ รพ.สต. สังกัด อบจ. ร่วมเป็น คณะกรรมการทั้งระดับจังหวัด และระดับพื้นที่รวมทั้ง ร่วมกันการกำหนดรูปแบบจำนวน รพ.สต. ที่จะประเมินในแต่ละปี การแบ่งปันทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณ ร่วมกันในการเยี่ยมประเมิน หรือการฝึกอบรมต่างๆ การเป็น พี่เลี้ยง เป็นต้น และประเด็นปัญหาและอุปสรรคการควบคุมการทำงาน

4. ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า

1. ความพร้อมของผู้นำและการมีส่วนร่วม

การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ร่วมและความรับผิดชอบร่วมในระดับจังหวัดและท้องถิ่น เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การถ่ายโอนและการวางแผนกลยุทธ์เป็นไปอย่างราบรื่น

2. การบูรณาการและการสื่อสาร

การบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก อบจ. รวมถึงการสื่อสารแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นสิ่งจำเป็นในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ

3. การบริหารอัตรากำลังคน

การบริหารอัตรากำลังคนด้านสุขภาพในช่วงระยะเปลี่ยนผ่านจากการถ่ายโอน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยต้องมีการจัดสรรบุคลากรที่เพียงพอและมีคุณสมบัติตรงตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด

4. ระบบข้อมูลและสารสนเทศ

การพัฒนาาระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงระหว่าง รพ.สต. และ อบจ. เป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนการวางแผนและการติดตามผลการดำเนินงาน

5. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้สามารถปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติมหรือรายละเอียดเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการศึกษาผลกระทบจากการถ่ายโอน รพ.สต. ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อขอข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและตรงกับความต้องการของท่านได้

สรุป การใช้แผนกลยุทธ์โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลถ่ายโอนอำเภอพระแสง จะช่วยให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลถ่ายโอนอำเภอพระแสง สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้นและการกำกับ ดูแลและประเมินผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลภายหลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด อย่างมีระบบ โดยการประสานงานที่ดี การติดตามผลที่เป็นรูปธรรม และการสร้างภาคีเครือข่ายการทำงานที่เข้มแข็งขึ้นได้

อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาบริบทและสถานการณ์ด้านกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล(รพ.สต.) ภายหลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้สะท้อนถึงทั้งความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาระบบสุขภาพปฐมภูมิของจังหวัด โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้ ผลกระทบต่อการบริหารอัตรากำลังคน การถ่ายโอน รพ.สต. ไปยัง อบจ. ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดด้านการจ้างบุคลากร ความมั่นคงทางตำแหน่ง และอัตรากារจ้างงานระยะยาว ซึ่งส่งผลต่อความไม่มั่นคงในอาชีพของบุคลากรทางสุขภาพ และการปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลสุขภาพประชาชน สอดคล้องกับการศึกษาของศรวณี อวนศรีและคณะ⁶ ที่ศึกษาความก้าวหน้าของการถ่ายโอนสถานบริการสุขภาพให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทุกองค์กรสามารถรับการถ่ายโอนภารกิจได้ตามศักยภาพตัวเอง ความไม่พร้อมของระบบข้อมูลและสารสนเทศหลังการถ่ายโอน รพ.สต. ส่วนใหญ่ยังคงใช้ระบบข้อมูลเดิม และมีเพียงส่วนน้อยที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชน ความไม่สอดคล้องในระบบการบริหารจัดการพบว่าการเตรียมความพร้อม เช่น การปรับปรุงกฎระเบียบ การพัฒนาความรู้ในท้องถิ่นเกี่ยวกับการจัดการกำลังคนและมาตรฐานการบริการสุขภาพ เป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยลดปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของดุจเดือน ตั้งเสถียร และศศิพร โลจายะ⁷ เรื่องความพร้อมการถ่ายโอนภารกิจโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี ความท้าทายในการทำงานร่วมกัน หลายพื้นที่ที่มีความร่วมมือที่ดีระหว่างกระทรวงสาธารณสุขและอบจ. ได้แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในระดับหนึ่ง การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การถ่ายโอนเป็นไปอย่างราบรื่น ข้อเสนอเชิงนโยบาย เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลไกระดับจังหวัดที่เกี่ยวข้อง: เช่น กองสาธารณสุขของ อบจ. โดยอาจจำเป็นต้องให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเข้าไปช่วยเป็นพี่เลี้ยงในช่วงต้น สร้างเสริมความเข้มแข็งกลไกระดับอำเภอที่มีอยู่เดิม: เช่น คปสอ. พขอ. และ CUP. กำหนดเกณฑ์ในการบริหารจัดการเงิน UC ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนินี ทวีวิทย์การ และปิยะนุช พรหมสาขา ณ สกลนคร⁸ การพัฒนาหลักสูตรความเชี่ยวชาญด้านนโยบาย และยุทธศาสตร์สุขภาพของบุคลากร ในกระทรวงสาธารณสุข

2. หลังจากการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ภายหลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าการถ่ายโอนภารกิจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน

โครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ของ รพ.สต. อย่างมีนัยสำคัญ ต้องปรับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทท้องถิ่นของ อบจ. ส่งผลให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนเพิ่มขึ้น ทำให้แผนกลยุทธ์สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม บุคลากรยังขาดทักษะและความรู้ด้านการวางแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการ รวมถึงพบความท้าทายในการประสานงานและสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในช่วงเปลี่ยนผ่าน การศึกษานี้เสนอแนะแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างระบบข้อมูลสนับสนุนการวางแผน และการเสริมสร้างกลไกประสานงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ รพ.สต. มีความสมบูรณ์และยั่งยืนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงศธร โตสังวาล และประจักษ์ บัวผัน⁹ ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครราชสีมา

3. จากผลการศึกษาพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า รพ.สต. มีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัด การมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในชุมชนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการบูรณาการข้อมูลจากหลายภาคส่วนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแผนอย่างไรก็ตามซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล¹⁰ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ยังพบอุปสรรคบางประการ เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรบุคคลที่ไม่เพียงพอ ส่งผลให้การดำเนินงานบางโครงการไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ นอกจากนี้ การสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานในระดับจังหวัดและตำบลยังมีช่องว่าง ทำให้บางครั้งเกิดความล่าช้าในการดำเนินงานทั้งนี้ การถ่ายโอนภารกิจดังกล่าวได้สร้างโอกาสให้ รพ.สต. ได้พัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้ดีขึ้น อีกทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของบุคลากรภายใน รพ.สต. ให้มีความเชี่ยวชาญและมีบทบาทในการขับเคลื่อนแผนงานที่มีประสิทธิผลมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจาร์วัฒน์ ญัฐวัฒน์¹¹

โดยสรุป การถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดทำและการปฏิบัติแผนกลยุทธ์ของ รพ.สต. ในทางบวก แม้ว่าจะยังมีอุปสรรคบางประการที่ต้องได้รับการแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในอนาคต

4. จากการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการกระบวนการแผนกลยุทธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หลังถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ระหว่าง รพ.สต. และ อบจ. หลังการถ่ายโอน พบว่าการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนระหว่าง รพ.สต. และ อบจ. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเทคนิค SWOT Analysis พินิจ มีคำทอง¹² เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การควบคุมและกำกับดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพ หากขาดความเข้าใจที่ตรงกัน อาจก่อให้เกิดความซ้ำซ้อน หรือความล่าช้าในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในท้องถิ่น การเปิดโอกาสให้ประชาชน ผู้นำชุมชน และองค์กรภาคีในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำและประเมินแผนยุทธศาสตร์ ทำให้แผนมีความสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นมีส่วนช่วยให้เกิดความร่วมมือในการติดตาม กำกับ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบข้อมูลสุขภาพที่เชื่อมโยงระหว่าง รพ.สต. กับ อบจ. มีบทบาทสำคัญในการควบคุมและประเมินผลอย่างไรก็ตาม บางแห่งยังขาดความพร้อมด้านเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถใช้ข้อมูลในการวางแผนและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ ศักยภาพของบุคลากรบุคลากรของ รพ.สต. ที่มีทักษะในการบริหารแผนงาน การประเมินผล

และการประสานงานกับท้องถิ่น ถือเป็นหัวใจสำคัญ มีการพัฒนาอบรบบุคลากรบางส่วนแล้ว แต่ยังมีความต้องการเพิ่มพูนทักษะเฉพาะทาง เช่น การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ การใช้ตัวชี้วัด และการสื่อสารกับผู้บริหารท้องถิ่น การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร ความต่อเนื่องและชัดเจนของการจัดสรรงบประมาณจาก อบจ. มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน พบว่า หากมีการจัดสรรงบประมาณตรงตามแผนและทันเวลา จะช่วยให้การควบคุมและประเมินผลมีประสิทธิภาพมากขึ้น กองยุทธศาสตร์และแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข และกองสาธารณสุขท้องถิ่น¹³ วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร รพ.สต. และ อบจ. ที่เน้นการมีส่วนร่วมและการขับเคลื่อนแผนร่วมกัน เป็นอีกปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จ องค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะสามารถปรับตัวและพัฒนากระบวนการควบคุม กำกับ ประเมินผลได้ดีกว่า

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

- 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำแผนกลยุทธ์สุขภาพไปปรับใช้
- 2) ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานใน รพ.สต. ของพื้นที่ใกล้เคียง
- 3) ควรเพิ่มวิธีการผลและระยะเวลาในการติดตามผล เพื่อให้เห็นผลที่ชัดเจนและสร้างความน่าเชื่อถือ
- 4) เพิ่มวิธีการประเมินผล เพิ่มมิติการประเมินด้านอื่นๆมากขึ้น
- 5) ควรเน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่กำกับดูแล

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรเพิ่มระยะเวลาในการประเมินผลการพัฒนามากกว่านี้ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของประเมินประสิทธิผลของรูปแบบให้มากยิ่งขึ้น สำหรับการศึกษารูปแบบในการศึกษารูปแบบ ในการศึกษารูปแบบนี้ เป็นผลการประเมินผลการพัฒนา รูปแบบในระยะเวลาช่วงสั้น อย่างไรก็ตาม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการศึกษานี้ให้มากยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นการยืนยัน ประสิทธิภาพของรูปแบบ ควรมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

2) ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรใช้วิธีอื่นประเมินร่วมด้วย เช่นการสังเกต และเพิ่มมิติการประเมินให้มากขึ้น เพราะการใช้แบบสอบถามในการประเมินการมีส่วนร่วม และเป็นแบบประเมินด้วยตนเอง อาจมีความคาดเคลื่อนได้ถึงแม้ว่าเจ้าหน้าที่และประชาชนบางคนมีความรู้เรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่แล้ว

3) ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรขยายผลเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดให้มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด. สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2564.
2. สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. แนวทางการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจสถานอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินี และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2565.
3. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ.2560 - 2579). ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2. นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข; 2561.
4. Likert R. The human organization: Its management and value. New York: McGraw-Hill; 1967.

5. Best JW. Research in education. 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1977.
6. ศรวณีย์ อวนศรี, กมลพัฒน์ มากแจ้ง, สมธนิ์ก โชติขางฉัตรชัย, ศศิริมล อ่อนทอง, นิจนันท์ ปาณะพงศ์, ธนินทร์ พัฒนศรี. การถ่ายโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย: ความก้าวหน้าและความท้าทาย. วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข 2567;18(3):314-30.
7. ดุจเดือน ตั้งเสถียร, ศศิพร โลจายะ. ความพร้อมการถ่ายโอนภารกิจโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดปทุมธานี. วารสารวิชาการสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม. 2562;3(6):21-33.
8. ธนินี ทวีวิทยาการ, ปิยะนุช พรหมสาขา ณ สกลนคร. การพัฒนาหลักสูตรความเชี่ยวชาญด้านนโยบายและยุทธศาสตร์สุขภาพของบุคลากรในกระทรวงสาธารณสุข. วารสารวิชาการสาธารณสุข. 2565;31(2):353-62.
9. พงศธร โตสังวาล, ประจักษ์ บัวผัน. ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครราชสีมา. วารสารสุขภาพและการศึกษาพยาบาล. 2566;29(3):37-55.
10. อรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล. องค์การนวัตกรรม: มโนทัศน์ และตัวแบบเชิงทฤษฎี. NIDA Dev J [อินเทอร์เน็ต]. 2562 [เข้าถึงเมื่อ 2025 พ.ค. 29];57(3):158-87. เข้าถึงจาก: <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NDJ/article/view/104672>
11. จารุวัฒน์ ญัฐวัฒน์. ประเด็นด้านทรัพยากรและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ส่งผลต่อการถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี [วิทยานิพนธ์อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2566 [เข้าถึงเมื่อ 2025 พ.ค. 29]. เข้าถึงจาก: <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/10629>
12. พินิจ มีคำทอง. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาด้วยเทคนิค SWOT Analysis. พิมพ์ครั้งที่ 1. ขอนแก่น: หจก.โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา; 2559.
13. กองยุทธศาสตร์และแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, กองสาธารณสุขท้องถิ่น. แนวทางการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขในระดับพื้นที่ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. เทศบาล) และกระทรวงสาธารณสุข (รพ.สต.). นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข; 2562.