



แนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาล
ส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุข
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

APPROACH MANAGEMENT FOR DEVELOPING COMPETENCIES OF
SUB-DISTRICT HEALTH PROMOTION ADMINISTRATORS,
THAT IS UNDER SAMPHRAN DISTRICT PUBLIC HEALTH
OFFICE, NAKHON PATHOM PROVINCE

พัชรวัฒน์ พัชรเกียรติกนก
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบวิธีผสมผสาน(Mixed Method Research) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม มีวิธีดำเนินการประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 19 คน และผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพรานทั้งหมด จำนวน 89 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การประเมินปัญหา อุปสรรค และแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จำนวน 10 คนที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ ($\bar{X} = 4.38$, $SD = .47$) ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความต้องการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.55$, $SD = .41$) และความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ ($\bar{X} = 4.56$, $SD = .38$) ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม



($\bar{X} = 4.66$, $SD = .39$) และผลการสนทนากลุ่มพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน มองถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญคือ ภาระงานที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และประเมินแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะถึงการวิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ : แนวทางการจัดการ สมรรถนะ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล



Abstract

This explanatory mixed-methods research aims to approach management for developing competencies of the sub-district health promoting hospital administrators affiliated with the Samphran District Public Health Office, Nakhon Pathom Province. A research design consisted of two steps. The first step began with surveying the needs of the sub-district health promoting hospital administrators for developing competencies. The samples were 19 administrators and 89 staff of the sub-district health promoting hospital affiliated with the Sampran District Public Health Office. The research instrument used in this step was the General Information Questionnaire. The data was analyzed by mean, and standard deviation. The second step included evaluating problems, barriers, and approach management for developing essential competencies for the sub-district health promoting hospital administrators. The purposive samples were 10 administrators of the sub-district health promoting hospital. The research tools used in the second step composed of interview forms, and focus group discussion, note taking form. The data was analyzed using content analysis.

The findings revealed that the needs of the sub-district health promoting hospital administrators for developing competencies was 4.38 ($\bar{X} = 4.38$, $SD = .47$). Individual needs for developing leadership capability had the most average in high levels ($\bar{X} = 4.55$, $SD = .41$). The needs of staff working in sub - district health promoting hospital for developing essential competencies for the sub-district health promoting hospital administrators was 4.56 ($\bar{X} = 4.56$, $SD = .38$). Individual needs for developing teamwork competencies had the most average in high levels ($\bar{X} = 4.66$, $SD = .39$). The findings from the focus group discussion indicated that inappropriate workloads were expressed from the sub-district health promoting hospital administrators as the most significant problem/barrier affecting development of competencies. Finally, an evaluation of approach management for developing essential competencies, self-potential analysis, and knowledge and experience sharing from the sub-district health promoting hospital administrators will be able to promote and develop approach management for developing essential competencies for the sub-district health promoting hospital administrators.

Keywords : approach management, competencies, sub - district health *promoting hospital* administrators



บทนำ

การพัฒนาระบบสุขภาพของประเทศไทย มีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้นกว่าเดิม สามารถขยายการเข้าถึงบริการสุขภาพ โดยมีการสร้างโรงพยาบาลอำเภอและสถานีอนามัยครอบคลุมในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ปัจจุบันสถานีอนามัยได้ปรับเปลี่ยนมาเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ได้มีการยกระดับการให้บริการเพิ่มมากขึ้นในทุกด้าน ทั้งด้านการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน ฟื้นฟู รวมถึงงานคุ้มครองผู้บริโภค ทำให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่จำเป็นได้ในหน่วยบริการสุขภาพใกล้บ้าน (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2560)

ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนา ผู้นำของภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในการพัฒนาระบบสุขภาพในพื้นที่ตนเอง มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการติดตามผลการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการติดตามผลการทำงานรับผิดชอบต่อสังคมโดยการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ประชาชนสามารถดูแลสุขภาพตนเองได้ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2560) ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในฐานะเป็นผู้นำของหน่วยงานด้านสุขภาพในระดับตำบลต้องมีการเตรียมการในการเป็นผู้บริหารที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในระบบสุขภาพ จึงต้องมีบทบาทสำคัญยิ่งในการสนับสนุนการขับเคลื่อนแนวคิดและนโยบายทางด้านสุขภาพ ให้สามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสุขภาพประชาชนไปสู่การมีสุขภาพดีและพึ่งพาตนเองทางสุขภาพได้อย่างยั่งยืน (สุปราณี ยมพุก, 2554) โดยมีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน ย้อนหลัง 3 ปี ประกอบกับเรื่องร้องเรียนที่ส่งเข้ามาที่สำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน ส่วนใหญ่

เป็นเรื่อง คุณภาพและพฤติกรรมการให้บริการของเจ้าหน้าที่และการปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานของผู้บริหารที่ผ่านมา นั้นยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาในหลายด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข ตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพสู่การเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ต่อไป (สำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน, 2560)

แนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในสถานบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ เนื่องจากแนวโน้มการพัฒนากำลังคนของหน่วยบริการในระดับปฐมภูมิในอนาคตเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะการนำหลักสมรรถนะมาใช้ ซึ่งหัวใจสำคัญของการนำสมรรถนะมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับผู้บริหาร อยู่ที่การกำหนดรูปแบบสมรรถนะที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ กลยุทธ์และ วัฒนธรรม หรือค่านิยมขององค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะที่ใช้ผู้ที่จะรับการพัฒนาเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารหน่วยบริการในระดับปฐมภูมิได้รับการพัฒนาในสิ่งที่ต้องได้รับการปรับปรุง เสริมองค์ความรู้และส่วนขาดที่ตรงกับความต้องการจริง มิใช่จัดการอบรมพัฒนาตามรูปแบบมาตรฐานที่ใช้ทั่วไปเพียงอย่างเดียว

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความต้องการ และแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะผู้บริหารขององค์กรนี้ได้ตรงกับความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริงต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม



กรอบแนวคิด

การศึกษาครั้งนี้ ประยุกต์ใช้สมรรถนะหลักจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ข้าราชการพลเรือน, 2553) และแนวคิดของ สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993) รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทาง ในการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 10 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะการประสานงาน 4) สมรรถนะ การทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะ การมีส่วนร่วมกับชุมชน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เกิดองค์ความรู้ข้อมูลพื้นฐานด้านการจัดกิจกรรม และเกิดแนวทาง ในการพัฒนารูปแบบ การพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขและเป็นข้อมูล พื้นฐานสำหรับผู้สนใจศึกษาค้นคว้าในเรื่องการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในด้านต่าง ๆ ส่งผลต่อการผลิตบุคลากรสาธารณสุขเพื่อ ตอบสนองสุขภาพของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) เพื่อหาแนวทางการจัดกิจกรรม พัฒนาสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสาธารณสุขในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อสมรรถนะผู้บริหารโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุข อำเภอสามพราน

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจำนวน 19 คน กำหนดคุณสมบัติตามลักษณะงาน และเป็น ผู้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล 2) ผู้ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอสามพรานทั้งหมด จำนวน 89 คน กำหนดคุณสมบัติตามลักษณะงาน และเป็นผู้ให้ ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

- 1) แบบบันทึกข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยข้อมูล ของเพศ อายุ สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งปัจจุบัน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประชากรใน พื้นที่รับผิดชอบ วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลที่คาดหวัง
- 2) แบบสอบถามความต้องการของผู้บริหาร และ เจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ สามพราน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดเกณฑ์คะแนนเป็น 5 ระดับ เกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสมรรถนะทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ 2) สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ 3) สมรรถนะ การประสานงาน 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์ 6) สมรรถนะการคิด เชิงวิเคราะห์ 7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) สมรรถนะการบริการที่ดี 9) สมรรถนะการทำงาน ชุมชนเชิงรุก และ 10) สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน



ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์รูปแบบ ความต้องการ และแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จำนวน 10 คน ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ประเด็นการสนทนากลุ่ม แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การหาความตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม ความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพรานโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสอดคล้องของเนื้อหาต่อบริบทของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน รวมถึงความครอบคลุมกรอบแนวคิดและความชัดเจนของภาษา เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และนำเครื่องมือไปทดลองใช้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นครชัยศรี ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คำนวณค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

2. ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus group) นำร่างประเด็นที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการประชุมกลุ่มให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงทางด้านเนื้อหา ความถูกต้องของเนื้อหา ความครอบคลุม นำไปใช้เป็นข้อคำถามเพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item – objective congruence: IOC)

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการชี้แจงวัตถุประสงค์การให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาก่อนเข้าร่วมการวิจัย พร้อมทั้งชี้แจงเพื่อแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างทราบว่าความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะเป็นไปตามความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง สามารถถอนตัวจากการวิจัยได้โดยไม่มีผลกระทบใดๆ และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเก็บเป็นความลับใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยพบกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลรวมถึงการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถาม และให้อิสระในการตอบแบบสอบถามโดยไม่จำกัดเวลา



3. รวบรวมแบบสอบถามให้ครบถ้วน พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

4. นำประเด็นการสนทนากลุ่มที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว และนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจในระยะที่ 1 ไปดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

5. ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ซึ่งสถิติที่ใช้มีดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ

2. วิเคราะห์การประเมินความต้องการต่อการพัฒนาสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน โดยการคำนวณการแจกแจงความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การสนทนากลุ่ม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1

1.1 การศึกษาความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

1. ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 63.25) มีอายุระหว่าง 45 – 58 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 52.74 ($SD = 3.85$) มีอายุราชการเฉลี่ย 28.47 ปี ($SD = 7.77$) ปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในตำแหน่งผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเฉลี่ย 5.89 ปี ($SD = 6.63$) และมีจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 2 – 12 คน เฉลี่ย 6.21 และรับผิดชอบประชากรระหว่าง 1,475 – 25,300 คน เฉลี่ย 7,620.94 คน ซึ่งผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนใหญ่คิดว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาสาธารณสุข

2. ผลการศึกษาความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสาธารณสุขอำเภอสามพราน มีความต้องการต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังนี้

จากตาราง 1 พบว่า ผลการศึกษากลุ่มตัวอย่าง มีระดับความต้องการของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพรานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.38$, $SD = 0.47$) โดยมีความต้องการต่อสมรรถนะภาวะผู้นำสูงสุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.41$) รองลงมาคือ สมรรถนะการบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.50$, $SD = 0.53$) สำหรับระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.19$, $SD = 0.66$)



ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของผู้บริหารต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน รายข้อและโดยรวม (n=19)

สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สมรรถนะภาวะผู้นำ	4.54	0.41	สูง
2. สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ	4.47	0.44	สูง
3. สมรรถนะการประสานงาน	4.34	0.54	สูง
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม	4.39	0.71	สูง
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์	4.22	0.44	สูง
6. สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์	4.23	0.80	สูง
7. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.19	0.66	สูง
8. สมรรถนะการบริการที่ดี	4.50	0.53	สูง
9. สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก	4.35	0.58	สูง
10. สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน	4.26	0.64	สูง
โดยรวม	4.38	0.47	สูง

1.2 การศึกษาความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

1. ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 79.78) มีอายุระหว่าง 23 – 58 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 35.30 (SD=10.66) มีอายุราชการเฉลี่ย 11.83 ปี (SD = 11.39) ปัจจุบันกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข ระดับปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเฉลี่ย 9.50 ปี (SD = 10.19) ซึ่งส่วนใหญ่คิดว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาสาธารณสุข

2. ผลการศึกษาความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

เจ้าหน้าที่ในสังกัดสาธารณสุขอำเภอสามพราน มีความต้องการต่อสมรรถนะด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังนี้

จากตาราง 2 พบว่า ผลการศึกษาพบกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพรานโดยรวมอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 4.56, SD = 0.37) โดยมีความต้องการต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมสูงสุด (\bar{X} = 4.66, SD = 0.39) รองลงมาคือ สมรรถนะการบริการที่ดี (\bar{X} = 4.64, SD = 0.52) สำหรับระดับสมรรถนะความต้องการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก (\bar{X} = 4.47, SD = 0.52)



ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของเจ้าหน้าที่ต่อสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน รายชื่อและโดยรวม (n=89)

สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สมรรถนะภาวะผู้นำ	4.53	0.49	สูง
2. สมรรถนะการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ	4.52	0.49	สูง
3. สมรรถนะการประสานงาน	4.53	0.46	สูง
4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม	4.66	0.39	สูง
5. สมรรถนะการวางแผนกลยุทธ์	4.50	0.47	สูง
6. สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์	4.59	0.47	สูง
7. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.51	0.56	สูง
8. สมรรถนะการบริการที่ดี	4.64	0.52	สูง
9. สมรรถนะการทำงานชุมชนเชิงรุก	4.47	0.52	สูง
10. สมรรถนะการมีส่วนร่วมกับชุมชน	4.54	0.49	สูง
โดยรวม	4.56	0.37	สูง

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการจัดกิจกรรม พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน

ผลการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 10 คน ซึ่งมาจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขนาดกลาง จำนวน 6 แห่ง และขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จำแนกประเภทตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย คือความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ และจัดระบบการวิเคราะห์ผล ตามประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ความคิด ความรู้สึก ของผู้บริหารต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน มองถึงปัญหา และอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญคือ ภาระงานที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และประเมินแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะถึงการวิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง ถึงสมรรถนะที่ต้องการการพัฒนา ซึ่งได้แก่การบริหาร

จัดการทรัพยากรบุคคล และทีมงานที่จำกัด ในภาวะที่ต้องดำเนินงานตามนโยบาย และบทบาทภาระงานจำนวนมาก ซึ่งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแต่ละแห่งมีวิธีการบริหารจัดการการทำงาน เช่น การตั้งชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม การมอบหมายงานตามความถนัด โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมที่ต้องอาศัยการทำงานตามศักยภาพและความถนัด ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนใหญ่มองถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีความคิดเห็นว่าจะไม่มีใครเข้าใจบริบทของการทำงานได้ดีเท่ากับผู้ปฏิบัติงานเอง แต่ก็ยังคงต้องการการพัฒนาศักยภาพทีมงานให้เข้มข้นมากขึ้นในส่วนของการทำงานเป็นทีมกับผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็น ความถนัด และทัศนคติที่ต่างกัันตามยุคสมัยของแต่ละบุคคล เพื่อก้าวสู่การพัฒนาที่ดี และตอบสนองความต้องการของประชาชน



อภิปรายผล

การศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม โดยวิธีดำเนินการประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขั้นตอนที่ 2 การประเมินปัญหา อุปสรรค และแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ ($\bar{X} = 4.38$, $SD = .47$) ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความต้องการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.55$, $SD = .41$) และผลการสนทนากลุ่มพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน มองถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญคือ ภาระงานที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และประเมินแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะถึงการวิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี

สรุปผล

การศึกษาแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าค่าเฉลี่ยความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ ($\bar{X} = 4.56$, $SD = .38$) ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.66$, $SD = .39$) สอดคล้อง

กับผลการวิจัย ความต้องการพัฒนาสมรรถนะจากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.41$) สามารถอธิบายได้ว่าการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นมาก เนื่องจากว่าการทำงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลนั้น จำเป็นต้องร่วมกับสหวิชาชีพ เช่น แพทย์ เภสัช พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุข และนโยบายของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรประจำโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต้องมีคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น โดยระบุว่าต้องมีศักยภาพในการทำงานเป็นทีม และการทำงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เน้นในด้านการให้บริการทางสุขภาพ ดังนั้นการให้บริการสุขภาพแก่ผู้ใช้บริการโดยลำพังเฉพาะสาขาวิชาชีพของตนเองนั้น มีอาจช่วยให้ประชาชนบรรลุถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างสมบูรณ์ได้ (สุปราณี ยมพุก, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเบญญา คำแสน (2554) ศึกษาการมีส่วนร่วมของทีมสหวิชาชีพต่อการให้บริการสุขภาพระดับปฐมภูมิในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งพบว่าการทำงานเป็นทีมแบบสหวิชาชีพในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีส่วนร่วมทุกขั้นตอนโดยเฉพาะด้านร่วมให้บริการสุขภาพประชาชน ซึ่งการดำเนินงานต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนา แต่การมีภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญเช่นกัน แม้ไม่ได้เป็นผู้บริหารก็ตาม เช่น สามารถประสานงานผู้บริหาร ภาควิชาช่วย ให้เห็นความสำคัญของการแก้ปัญหาในพื้นที่จนสามารถขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จ มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนในการพัฒนาระบบสุขภาพในพื้นที่ตนเอง มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามวัตถุประสงค์ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2560)

ผลการสนทนากลุ่มพบว่า ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสามพราน มองถึงปัญหา และอุปสรรคต่อการพัฒนา



สมรรถนะที่สำคัญคือ ทรัพยากรด้านกำลังคน ซึ่งการดำเนินงานต่าง ๆ หากไม่มีทรัพยากรด้านกำลังคนแล้ว ทรัพยากรอื่น ๆ ก็จะไม่มีความหมายใด ๆ ซึ่งภาระงานในปัจจุบันที่ไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการบริหารจัดการ และการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สอดคล้องกับการศึกษาของ อาคม ปัญญาแก้วและประจักษ์ บัวผัน (2554) ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยเขตโซนเหนือจังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานสำหรับปัญหาอุปสรรคด้านกำลังคน ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้มีการเสนอแนะแนวทางโดยประเมินแนวทางการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะถึงการวิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะสามารถช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เน้นเรื่องสภาวะผู้นำ และการทำงานเป็นทีม โดยใช้รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อเพิ่มสมรรถนะหลักที่จำเป็น
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เช่น ความผูกพันต่อองค์กร ผลสัมฤทธิ์ของงาน ประสบการณ์การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งคาดว่าจะส่งผลต่อสมรรถนะหลักที่จำเป็น
3. ควรมีการขยายผลการศึกษาไปยังพื้นที่อื่นเพื่อการวางแผนพัฒนา และส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ได้ตรงกับปัญหา และบริบทของพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- Strategic and Planning Division. (2018). *Guidelines for development of the sub-district healthpromoting hospital 2018*. Retrieved on April 22, 2018, from www.dmsc2.dmsc.moph.go.th/webroot/qa/webblqs/asp/starhospitalManual2561.pdf
- Yompook, S. (2011). *Performance of the sub-district health promoting hospital Administrators*. Office Permanent Secretary, Ministry of Public Health. College, Christian University.
- Office of the Civil Service Commission. (2010). *Competency Determination Manual in Civil Service: Manual Specific performance based on job characteristics*. Bangkok: Prachoomchang publisher.
- Samphran District Public Health Office. (2017). *Summary of ethical and moral performance. Annual 2560*. Samphran District Public Health Office: Nakhon Pathom.
- Kamsan, B. (2011). *Participation of multidisciplinary team in primary care services*. Master of Social Work, Thammasat University.
- Panyakeal, A. & Buaphan, P. (2011). *Management Factor And organizational management processes that affect Key performance of the head of health center Northern Zone, Khon Kaen*. Research Journal of Khon Kaen University. 16 (7): 855 – 863.
- Spencer M. Lylm. & Spencer M. Signe. (1993). *Competence at work : Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.