

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ
โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง

Factors Affecting the Success of Strategic Plan Administration, Development of Health
Service System at Yantakao Hospital, Yantakao District, Trang Province.

กนกวรรณ แก้วดี Kanokwan Kaewdee¹
ปรารถนา หลีกภัย Pradthana Leekpai²

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว (2) ศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว (3) ศึกษาปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรโรงพยาบาลย่านตาขาว จังหวัดตรัง จำนวน 180 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ

การวิจัยปรากฏผลดังนี้ (1) ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว โดยรวมอยู่ในระดับดี (2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้ร้อยละ 53.7 และ (3) ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ได้แก่ มีบุคลากรไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงานทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ได้ และสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้มีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรค บุคลากรไม่สามารถดำเนินการโครงการตามแผนที่วางไว้ได้

คำสำคัญ : แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ ความสำเร็จ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
E-mail: kanokwan_may@outlook.co.th

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรารถนา หลีกภัย หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการรัฐกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง
E-mail: pradthana.l@psu.ac.th

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the success level of strategic plan administration, development of health service system at Yantakao Hospital; (2) to study internal factors (McKinsey's 7S Framework) and management of the Coronavirus disease 2019 (COVID-19) affecting the success of strategic plan administration, development of health service system at Yantakao Hospital; (3) to study problems/obstacles of strategic plan administration, development of health service system at Yantakao Hospital. The study was conducted in all 180 personnel of Yantakao Hospital. Data were collected by using a questionnaire and then analyzed to determine percentage and standard deviation, and multiple regression analysis.

The results showed that, among all respondents: (1) the success level of strategic plan administration, development of health service system at Yantakao Hospital were at a good level; (2) the factors related to the success of strategic plan administration, development of health service system at Yantakao Hospital were internal factors (McKinsey's 7S Framework) and management of the Coronavirus disease 2019 (COVID-19), internal factors (McKinsey's 7S Framework) were staff, structure and shared values, which had a predictive value of 53.7%; and (3) the problems/obstacles of strategic plan administration, development of health service system at Yantakao Hospital were the number of employees working is insufficient and Coronavirus disease 2019, causing limitations in operations to control the spread of the disease Personnel are unable to carry out the project.

Keywords: Strategic Plan Administration Development of Health Service System, Success, Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)

บทนำ

การบริหารองค์กรที่มีความซับซ้อน และจากการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาวะแวดล้อมภายนอก การพัฒนาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ การเกิดขึ้นของภัยพิบัติทางธรรมชาติต่าง ๆ และการเกิดโรคอุบัติใหม่หรือสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อไปทุกๆ ด้าน ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งทั่วโลกประสบปัญหาแบบเดียวกัน ผลักดันให้ผู้คนทั่วโลกเข้าสู่ “ความปกติรูปแบบใหม่” (New normal) ในทุก ๆ ด้าน ทั้งรูปแบบการดำเนินชีวิต ธุรกิจ สาธารณสุข และการศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นต้น (โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง, 2563) การบริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือทางการบริหาร เพื่อช่วยให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เครื่องมือทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่นิยมใช้กันแพร่หลายได้แก่ กรอบแนวคิดของMcKinsey (McKinsey's 7S Framework) ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ใช้ในการวิเคราะห์ช่องว่างทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Gap Analysis) เพื่อปรับศักยภาพองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์, 2558) โดยปัจจัยทั้ง 7 ตามแนวคิด McKinsey ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ

และด้านค่านิยมร่วมหรือการนำแนวความคิดเรื่อง Balance Scorecard ซึ่งเป็นการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างรอบด้าน และเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน มาเขียนเป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของมิติต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยแผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นเสมือนแผนที่ที่จะคอยนำทางองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้ การบริหารงานในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยไม่ได้มีเพื่อการแสวงหาผลกำไร โดยการบริหารงานของภาครัฐจะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่าง ๆ คือ มิติทางด้านประสิทธิผล มิติทางด้านคุณภาพการบริการ มิติทางด้านประสิทธิภาพ และมิติทางด้านการพัฒนาองค์กร เป็นต้น

ประเทศไทยมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ มาตรา 20 ได้มีการกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำและเผยแพร่แผนการทำงานเป้าหมาย ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณของงานหรือโครงการให้ข้าราชการ และประชาชนทราบ อีกทั้งการจัดทำแผน เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ช่วยให้หน่วยงานสามารถเห็นถึงจุดแข็งจุดอ่อนของหน่วยงาน รวมทั้งความท้าทายที่ต้องเผชิญ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงการบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

โรงพยาบาลชุมชน เป็นโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยเป็นโรงพยาบาลประจำอำเภอทั่วไป เป็นสถานที่สำหรับการบริการทางด้านสุขภาพ โดยมักที่จะมุ่งเน้นทางด้านส่งเสริม ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูภาวะความเจ็บป่วย หรือโรคต่างๆ ทั้งทางร่างกายและทางจิตใจ โรงพยาบาลชุมชนมีขีดความสามารถระดับปฐมภูมิ (Primary Care) หรือระดับทุติยภูมิ (Secondary Care) ในบางแห่ง มีจำนวนเตียง 10 - 120 เตียง ในประเทศไทยมีอยู่ 720 แห่ง ซึ่งโรงพยาบาลย่านตาขาว เป็นโรงพยาบาลชุมชน ขนาด 60 เตียง มีโครงสร้างการบริหารเป็น 9 กลุ่มงาน มีบุคลากร ทั้งบุคลากรสายวิชาชีพ และสายสนับสนุน จำนวน 289 คน มีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ปี 2564 มีทิศทางนโยบายการดำเนินงานคือ “อยู่รอด...อยู่ร่วม...อยู่อย่างมีความหมาย” ภายใต้วิสัยทัศน์ “บริการเป็นเลิศ องค์กรเปี่ยมสุข ภาครัฐมีส่วนร่วม ประชาชนสุขภาพดี ภายในปี 2564” มีพันธกิจ คือ 1.พัฒนาและจัดระบบบริการสุขภาพ สู่ความเป็นเลิศ 2.พัฒนาระบบบริหารทรัพยากร โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 3.ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการจัดระบบบริการสุขภาพแบบองค์รวม 4.เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยึดหลักค่านิยม MOPH M:Mastery เป็นนายตนเอง O:Originality เร่งสร้างสิ่งใหม่ P:People centered ใส่ใจประชาชน H:Humility อ่อนน้อมถ่อมตน ในการทำงาน โดยมีจุดเน้นการพัฒนา 1.พัฒนาศักยภาพคุณภาพในงานทุติยภูมิ 2.สร้างภาพลักษณ์องค์กร 3.พัฒนาศักยภาพ คุณภาพในงานปฐมภูมิ 4.พัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านผลงานวิชาการ และมีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ดังนี้ 1.เพิ่มศักยภาพของหน่วยบริการ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน 2.พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้หลัก ธรรมาภิบาลสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ 3.ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย 4.พัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีคุณภาพ มีความสมดุล ระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาวให้สำเร็จได้นั้น ต้องมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรคนหนึ่งที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง มีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามกรอบแนวคิดของ McKinsey (McKinsey's 7S Framework) และปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของ

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน เพื่อให้ได้ข้อมูล ตลอดจนทราบถึงปัญหาอุปสรรค ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร ประโยชน์ต่อผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาวិจัยไปปรับปรุง พัฒนาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว

สมมติฐานของการวิจัย

1. ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อยู่ในระดับดี
2. ปัจจัยภายในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว
3. ปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019(COVID-19) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

ดำรง วัฒนา (2553) การบริหารจัดการยุทธศาสตร์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจที่เป็นระบบ โดยอาศัยความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรไปในการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จ และการประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งเรียนรู้ เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน นอกจากนี้ พิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560) การบริหารยุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินงานตามแผน มีการควบคุมกำกับ ประเมินผล เพื่อให้การบริหารจัดการ บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สรุปได้ว่า การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวตามแผน มีการควบคุมกำกับ ประเมินผล เพื่อให้บริหารจัดการบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบแนวคิดของ McKinsey (McKinsey's 7S Framework)

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือทางการบริหารหลายอย่าง ได้แก่ Balanced Scorecard, McKinsey's 7S Framework, Strategy Map, Competency

Model และ Problem Solving Analysis เป็นต้น เครื่องมือทางการบริหาร (Management Tool) หมายถึง แนวคิด วิธีการหรือสิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการประสาน กิจกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (พิริยา ผาติวิกรัยวงศ์, 2560) ซึ่งก่อนนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพขององค์กรในปัจจุบันและศักยภาพขององค์กรในการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาใหม่เพื่อประเมินช่องว่างของศักยภาพและดำเนินการปิดช่องว่างก่อนนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เทคนิคหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการประเมินช่องว่าง (Gap Analysis) ได้คือ McKinsey's 7S Framework ซึ่งประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) ด้านระบบปฏิบัติงาน (Systems) ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (Skills) และด้านค่านิยมร่วม (Shared Values)

3. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นโรคติดต่ออุบัติใหม่ที่มีการแพร่ระบาดเป็นวงกว้าง และเป็นปัญหาสาธารณสุขทั่วโลก สำหรับประเทศไทยพบว่ามีกรณีนโยบายด้านการดูแลสุขภาพและมาตรการที่เข้มงวดมาใช้ โดยการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินทั่วราชอาณาจักร ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2563 และจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19(ศบค.)ซึ่งบูรณาการทุกหน่วยงานเพื่อตอบโต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ ด้วยความร่วมมือของประชาชนหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งการบริหารจัดการที่ผ่านมา ส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะด้านการแพทย์และสาธารณสุข เช่น บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ สถานพยาบาล เป็นต้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขในภาวะปกติ ที่ยังมีความจำเป็นต้องดำเนินการควบคู่กันไปประกอบกับสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (มูลนิธิกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2564)เมื่อสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019(COVID-19) ขยายวงกว้างการให้บริการและภารกิจบางอย่าง ของสถานพยาบาลต้องหยุดชะงักหรือลดบริการลง การกำหนดกลยุทธ์เพื่อความต่อเนื่อง ในการให้บริการของสถานพยาบาล คือ การวางแผนเพื่อสร้างความมั่นใจให้ได้ว่าโรงพยาบาลสามารถดูแลรักษาผู้ป่วยโรคติดเชื้ออุบัติใหม่และผู้ป่วยทั่วไปได้ ไม่ว่าจะวิกฤตใดจะเกิดขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มาจากจำนวนประชากรซึ่งเป็นบุคลากรโรงพยาบาลย่านตาขาวทั้งสิ้น 289 คน นำมาคำนวณกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของเครซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 166 คน ผู้วิจัยต้องการเก็บข้อมูลมากกว่าผลจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ เพื่อข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ไม่ครบถ้วน จึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 180 คน โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) (อาคม ใจแก้ว, 2539)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม (Questionnaire) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดตอบด้วยตนเอง ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และกลุ่มงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) และแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว

ตอนที่ 6 เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว

เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ดังนี้

1. เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และกลุ่มงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percent)

2. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว เป็นการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตามโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

4. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำมาใช้ประกอบการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามแก่บุคลากรโรงพยาบาลย่านตาขาวจำนวน 180 ชุด และได้รับคืน 176 ชุด คิดเป็นร้อยละ 97.78 ซึ่งนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

1. ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง

| กลยุทธ์ | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
|---|-----------|------|-------|
| - กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มศักยภาพของหน่วยบริการให้มีคุณภาพมาตรฐาน | 3.97 | .478 | ดี |
| - กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ | 3.82 | .526 | ดี |
| - กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย | 3.81 | .474 | ดี |
| - กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีคุณภาพ มีความสมดุล ระหว่างชีวิตและการทำงาน | 3.83 | .567 | ดี |
| รวม | 3.86 | .451 | ดี |

ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง ของบุคลากรโรงพยาบาลย่านตาขาว ทั้ง 4 กลยุทธ์ โดยรวมเห็นด้วยในระดับดี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มศักยภาพของหน่วยบริการให้มีคุณภาพมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด($\bar{X} = 3.97$) รองลงมา กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีคุณภาพ มีความสมดุล ระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\bar{X} = 3.83$) กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการ ($\bar{X} = 3.82$) และกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.81$)

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง

ตาราง 2 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

| ตัวแปรอิสระ(ตัวแปรพยากรณ์) | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
|--|-------|------------|------|-------|--------|
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.011 | .204 | | 4.963 | .000** |
| ปัจจัยภายในองค์กร | .595 | .064 | .587 | 9.258 | .000** |
| ปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) | .161 | .047 | .215 | 3.398 | .001** |

R=.733 R² = .537 SE_{est} = .30830 F = 100.511

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผลการวิเคราะห์จะพบว่า ปัจจัยภายในองค์กร (Beta=.587) และปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (Beta=.215) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ได้ร้อยละ 53.7

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ปัจจัยภายในองค์กร

| ตัวแปรอิสระ(ตัวแปรพยากรณ์) | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
|----------------------------|-------|------------|------|-------|--------|
| ค่าคงที่ (Constant) | 1.261 | .198 | | 6.367 | .000** |
| ด้านบุคลากร | .249 | .063 | .304 | 3.961 | .000** |
| ด้านโครงสร้างองค์กร | .279 | .060 | .340 | 4.630 | .000** |
| ด้านค่านิยมร่วม | .150 | .050 | .193 | 3.026 | .003** |

R=.711 R² = .506 SE_{est} = .31967 F = 58.625

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และเมื่อวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ ปัจจัยภายในองค์กร ที่มีทั้งหมด 7 ด้านประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม ผลการวิเคราะห์จะพบว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านบุคลากร(Beta=.340) ด้านโครงสร้างองค์กร (Beta=.304) และด้านค่านิยมร่วม (Beta =.193) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว ได้ร้อยละ 50.6

3. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค เป็นคำถามปลายเปิด และจากแบบสอบถามที่ตอบกลับจำนวน 176 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามปัญหาและอุปสรรคฯ จำนวน 21 ชุด คิดเป็นร้อยละ 11.93 ซึ่งสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคแยกตามประเด็นต่างๆได้ดังนี้ 1) ปัจจัยภายในองค์กร จำนวน 15 ชุด คิดเป็นร้อยละ 71.43 จากผู้ตอบแบบสอบถามปัญหาและอุปสรรคฯ จำนวน 21 ชุด โดยแบ่งเป็นด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ และด้านระบบปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จำนวน 6 ชุด คิดเป็นร้อยละ 28.57 จากผู้ตอบแบบสอบถามปัญหาและอุปสรรคฯจำนวน 21 ชุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง พบว่า ระดับความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณากลยุทธ์แต่ละด้าน กลยุทธ์ทุกด้านอยู่ในระดับดีทั้งสิ้น โดยกลยุทธ์ที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มศักยภาพของหน่วยบริการให้มีคุณภาพมาตรฐาน และกลยุทธ์ที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย อาจเพราะสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้ไม่สามารถทำงานระหว่างหน่วยงานได้ เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ พิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560)ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสุสิรินธร จังหวัดยะลา ที่พบว่ายุทธศาสตร์ที่มีคะแนนน้อยที่สุดคือยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและอาเซียน และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรและประชาสัมพันธ์

2. ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว จากการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 53.7 และเมื่อแยกวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ที่มีทั้งหมด 7 ด้าน พบว่า ปัจจัยภายในด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านค่านิยมร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายได้ร้อยละ 50.6 โดยปัจจัยภายในองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร มีอิทธิพลและส่งผลเชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งโรงพยาบาลย่านตาขาว มีความชัดเจนของโครงสร้างองค์กรจึงส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ สอดคล้องกับการศึกษาของเยาเวเรศว์ นุตเดชานันท์ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต ที่พบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ด้านบุคลากร มีอิทธิพลและส่งผลเชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ อาจเพราะโรงพยาบาลย่านตาขาว เป็นองค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพ ที่ต้องใช้กำลังคนในการให้บริการ และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้มีภาระหน้าที่ที่เพิ่มมากขึ้น จำเป็นต้องแบ่งกำลังคนไปให้บริการ ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงาน ส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของทิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสุสิรินธร จังหวัดยะลา ที่พบว่าปัจจัยด้านบุคลากรไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้านค่านิยมร่วม พบว่า มีอิทธิพลและส่งผลเชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยโรงพยาบาลย่านตาขาว ได้ยึดหลักค่านิยม MOPH ตามค่านิยมกระทรวงสาธารณสุขซึ่งหากปฏิบัติตามค่านิยมร่วมที่เป็นจุดมุ่งหมายเดียวกันขององค์กร ย่อมทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทิพย์วรรณ จุมแพงกุลหาลาบ รัตนสังธรรม และวัลลภ ใจดี (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุขซึ่งพบว่า ค่านิยมร่วมขององค์กร เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้การพัฒนาคุณภาพประสบความสำเร็จ ซึ่งค่านิยมร่วมเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กรที่เชื่อมประสานทั้งองค์กรเข้าด้วยกันร่วมเดินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความสำเร็จ (สุภานาถ โมฬีรัตตะกุล, 2557) ปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019(COVID-19)มีอิทธิพลและส่งผลเชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ อาจเป็นเพราะโรงพยาบาลย่านตาขาว เป็นหน่วยงานด้านสาธารณสุขที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กร ที่ไม่อยู่ในแผนยุทธศาสตร์ฯของโรงพยาบาล แต่โรงพยาบาลต้องรองรับต่อปัจจัยนี้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับการศึกษาของพวงผกา มะเสนา และประณต นันทียะกุล (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการ การบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าผู้บริหารในโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปให้ความสำคัญปัจจัยภายนอก ด้านนโยบายและด้านสุขภาพ เช่น ด้านนโยบาย นโยบายเร่งด่วนไม่อยู่ในแผนยุทธศาสตร์ การปฏิรูประบบสุขภาพ ความคาดหวังของประชาชนด้านงานบริการ

มีสูง และด้านสุขภาพ พฤติกรรมสุขภาพเสี่ยงต่อการเกิดโรค ปัญหาสุขภาพประชากรมีความรุนแรงและซับซ้อน เกิดการระบาดของโรคติดต่อ เช่น ไข้เลือดออก ไข้หวัดนก ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ โรคอุบัติใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลย่านตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยปัจจัยภายในองค์กรประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านค่านิยมร่วม ตามลำดับ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ปัจจัยภายในองค์กร

1) ด้านบุคลากร

ควรมีการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงานในแต่ละงาน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ มีการกำหนดขอบเขตของงาน รายละเอียดและวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจน เป็นการกำหนดทิศทางการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ได้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่สามารถสร้างผลงานวิชาการ การสนับสนุนการทำงานของบุคลากร การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน สนับสนุนด้านความปลอดภัย เป็นต้น เพื่อไม่ให้เกิดการลาออกของบุคลากร มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่ง หรืองาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงงาน หรือมีภาระงานที่นอกเหนือจากงานประจำ ผู้บริหารควรมีการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ่นั้น ตามความสามารถ และความเต็มใจที่จะเข้ามาเรียนรู้การทำงานใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาและสร้างประสิทธิผล มีการพัฒนาทักษะให้บุคลากรแต่ละวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีการจัดประชุมถ่ายทอดความรู้ เพื่อรองรับการทำงาน นอกจากนี้องค์กรต้องสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาเมื่อบุคลากรมีความสนใจที่จะพัฒนาสมรรถนะตนเอง เพื่อรองรับการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอาชีพ และในส่วนของ การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีการให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังบุคลากร ให้ทราบถึงผลการประเมินของแต่ละบุคคลโดยหัวหน้างาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เกิดการนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาการทำงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ นอกจากนี้การจ่ายเงินเดือน และค่าตอบแทนอื่นๆ ตรงตามเวลา จะเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ได้

2) ด้านโครงสร้างองค์กร

ในการทำงานคร่อมหน่วยงานที่มีความหลากหลายของกลุ่มงานนั้น ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ให้ชัดเจน มีการสร้างขั้นตอนการดำเนินงานพร้อมเผยแพร่ให้ทราบทั้งองค์กร เพื่อการประสานงาน และการดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯได้

3) ด้านค่านิยมร่วม

โรงพยาบาลย่านตาขาว ปี 2564 ได้ยึดหลักค่านิยม MOPH ตามค่านิยมกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งโรงพยาบาลควรมีการกำหนดค่านิยมร่วมของโรงพยาบาลย่านตาขาวเอง ที่แสดงถึงอัตลักษณ์ขององค์กรและเป็นไปตามบริบทขององค์กร เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จนกลายเป็นวัฒนธรรม

องค์กรและค่านิยมร่วมสามารถแสดงถึงเป้าหมายขององค์กร เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ฯที่วางไว้ได้

2. ปัจจัยการจัดการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้โรงพยาบาลย่านตาขาวไม่สามารถดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯที่วางไว้ได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อในหลายด้าน จึงมีข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน คือ โรงพยาบาลจะต้องบริหารแบบประคับประคองกิจการ เนื่องจากไม่สามารถเปิดให้บริการได้ในรูปแบบปกติ ส่งผลต่อรายได้ของโรงพยาบาล มีการจัดการในการเข้าถึงบริการของผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ได้ตามความจำเป็น เร่งด่วน และได้รับการดูแลจากแพทย์เฉพาะทางตามกลุ่มโรคสำคัญ เพื่อลดความเสี่ยงต่อความรุนแรงของโรค และเพื่อป้องกันการแพร่กระจายเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในโรงพยาบาลที่เสี่ยงต่อบุคลากรผู้ให้บริการและผู้มารับบริการทั่วไปได้ และมีการเตรียมอุปกรณ์ สถานที่ให้เพียงพอในการดูแลผู้ป่วย

3. นำเสนอผลการวิจัยต่อคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลย่านตาขาว เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และจัดประชุมคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลย่านตาขาวเพื่อดำเนินการเพื่อหารูปแบบการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพโรงพยาบาลย่านตาขาว

4. จัดให้มีระบบพี่เลี้ยง ในทุกกลุ่มงาน เพื่อดูแลบุคลากรทุกระดับให้ปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลย่านตาขาว เกิดการควบคุม ติดตาม การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เอกสารอ้างอิง

- ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์. (2558). กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ด้านสุขภาพ. *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพ (หน่วยที่ 4)*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดำรงค์ วัฒนา. (2553). *สิทธิและหน้าที่ของพลเมืองไทย : คู่มือประชาชน*. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและสถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์วรรณ จูมแพง, กุหลาบ รัตนสังธรรม และวัลลภ ใจดี. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารสาธารณสุขมหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2), 38-52.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. สืบค้น 14 มิถุนายน 2564, จาก <https://www.krisdika.go.th/>
- พิริยา ผาติวิกรัยวงศ์. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สืบค้นจาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/>
- พวงผกา มะเสนา และประณต นันทิยะกุล. (2557). การบริหารจัดการ การบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 4(1), 88 – 101. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/>

- มูลนิธิกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข (2564). *คู่มือประกอบการจัดทำแผนดำเนินงานอย่างต่อเนืองสำหรับสถานพยาบาล กรณีโรคติดเชื้ออุบัติใหม่*. สืบค้นวันที่ 26 มกราคม 2565, จาก https://covid19.dms.go.th/Content/Select_Landding_page?contentId=122
- เยาวเรศว์ นุตเดชาพันธ์ (2558) *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข*. นนทบุรี: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.
- โรงพยาบาลชุมชนในประเทศไทย. สืบค้น 14 มิถุนายน 2564, จาก [th.wikipedia.org/wiki/](http://th.wikipedia.org/wiki/โรงพยาบาลชุมชนในประเทศไทย)
- โรงพยาบาลในประเทศไทย. สืบค้น 14 มิถุนายน 2564, จาก [th.wikipedia.org/wiki/](http://th.wikipedia.org/wiki/โรงพยาบาลในประเทศไทย)
- สุภนาถ โมฬีรัตตะกุล. (2557). *การปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการขยายธุรกิจสู่ภูมิภาคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน+3 ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/>
- อาคม ใจแก้ว. (2539). *วิธีวิทยาการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. สงขลา. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มาพร คุณชื่น. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ 7's แมคคินซีกับผลการดำเนินงานของธุรกิจน้ำตาลดื่มในจังหวัดมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาสารคาม. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (2554). *กรอบแนวคิด 7s McKinsey*. สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/newmanagement/2021/12/15/entry-1>
- Boca Gratiela Dana. (2012). SWOT Analysis to Improve Quality Management Production. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62(2012), 319-324.
- Christine Kwamboka Nyakeriga. (2015). *Factors influencing strategic plan implementation in the newly established public Universities in Kenya*. (Master Thesis). South Eastern University.
- Robin Mann & Dennis Kehoe. (1993). Factors Affecting the Implementation and Success of TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12(1), 11-23.
- Tanya Sammut-Bonnici and David Galea. (2015). *PEST Analysis*. Maita : University of Maita.